



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO

TEMA:

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

DIRECTOR: ING. MANOLO MAFLA M. MBA.

AUTOR: EDISON OSWALDO MONGE ORTEGA

IBARRA, MAYO DEL 2016

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo principal de este proyecto es realizar un estudio de factibilidad para la apertura de una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura, para lo cual se ha hecho un diagnóstico en el que se determina que el personal acantonado en este comando no poseen una sucursal para realizar sus diversas transacciones lo que ocasiona, que recorran grandes distancias para realizar sus operaciones financieras; una de las causas para que no se disponga de este servicio es que no existe personal suficiente y desinterés por parte de las autoridades.

El desarrollo del marco teórico se basa en documentos emitidos por la Cooperativa de la Policía Nacional y autores reconocidos como Baca, Sapag, Jácome, que tratan aspectos de mercado, técnicos, económicos financieros y niveles de impactos.

En términos netamente cuantitativos, después de haber realizado el respectivo estudio de mercado en donde se señala que el 55% pertenece a una entidad cooperativista, se obtiene una demanda insatisfecha de 1.282 personas para el primer año de proyección y de 1.877 personas para el quinto año proyectado, vale anotar que esta es una institución cerrada. Los productos que dispone actualmente la asociación le hacen competitivos en relación con otras instituciones financieras similares.

En el estudio técnico se determina los recursos tanto humanos como activos fijos para el desarrollo del proyecto, además de los diferentes procesos financieros, se describe la distribución física del proyecto, la macro localización y micro localización donde funcionará la Cooperativa de la Policía Nacional sucursal Otavalo.

En el estudio económico además de sacar las respectivas depreciaciones de los activos fijos y determinar la inversión total del proyecto representado en activos fijos, diferidos, capital de trabajo, tenemos un valor total de \$13 164,09 USD, de los cuales se saca la respectiva tabla de amortización y las respectivas cuotas a pagar. El punto de equilibrio del proyecto lo encontramos en \$ 40 080,27 USD.

En la evaluación financiera del proyecto de la sucursal, encontramos que el mismo es totalmente factible, ya que se tiene un VAN de \$ 7.568,79; Un TIR del 20,5 %, el periodo de recuperación de la inversión es de 11 meses, 3 días, el beneficio costo de \$1,20 USD. Además se realiza un cálculo de los indicadores financieros tomando en cuenta a la sucursal y sin sucursal. En cuanto a los impactos se obtiene un impacto de tres el cual es un índice muy favorable para el desarrollo del presente proyecto.

SUMMARY

The main objective of this project is to conduct a feasibility study for the opening of a branch of the credit union National Police in the canton Otavalo, Imbabura province , for which it has made a diagnosis in which it is determined that personnel stationed in this command does not have a branch to perform its various transactions which causes , that travel long distances to conduct their financial operations; one of the causes for that are not available for this service is that there is not enough staff and lack of interest by the authorities.

The development of the theoretical framework is based on documents issued by the Cooperative National Police and recognized as Baca, Sapag, Jácome, dealing with aspects of market, technical, economic and financial impacts levels authors.

In purely quantitative terms, after completing the respective market study which states that 55 % belongs to a cooperative entity, an unmet demand of 1,282 people for the first year of projection and 1.877 people for the fifth year is obtained projected worth noting that this is a closed institution. The products currently available to the association make it competitive with other similar financial institutions.

In the technical study both human resources development as fixed assets is determined project , in addition to the various financial processes , the physical layout of the project, Macro Trace and micro localization where the Cooperative branch of the National Police described Otavalo work .

In the economic study also removing respective depreciation of fixed assets and determine the total project investment represented in fixed , deferred , working capital assets have a total value of \$ 13.164,09 , of which pulls out the respective amortization and the respective fees to pay. The balance point of the project is found at \$ 40 080.27.

The financial evaluation of the project of the branch, we find that it is entirely feasible, as it has a NPV of \$ 7.568,79; An IRR of 20.5 %, the payback period of investment is 11 months, 3 days, the cost of \$ 1.20 USD profit. In addition, a calculation of financial indicators is done by taking into account the branch without branch. As for the impacts an impact three which is very favorable for the development of this project index is obtained.

AUTORÍA

Yo, Edison Oswaldo Monge Ortega, portador de la cédula de ciudadanía N°.0401862891, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi auditoría: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA". Que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y, se han respetado las diferentes fuentes y referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized letters and a large circular flourish, positioned above a horizontal dotted line.

Edison Oswaldo Monge Ortega

1002175246

CERTIFICACIÓN DEL ASESOR

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por el Señor, Edison Oswaldo Monge Ortega, bajo mi supervisión, para optar por el título de Ingeniero Comercial, cuyo tema es: "ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA".

Y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2016.



Ing. Com. Manolo Mafla M. MBA.

C.C. N° 040101771-0



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, Edison Monge con cédula de identidad No. 1002175246 ; manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4,5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero comercial, quedando la Institución facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En condición de autor me reservo los derechos de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Edison Monge", is written over a horizontal dotted line.

Edison Oswaldo Monge Ortega

1002175246

Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2016.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS

BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO A
FAVOR DE LA INSTITUCIÓN

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica Del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en forma digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento se deja sentada la voluntad de participar en este proyecto, para lo cual se pone a disposición la siguiente información:

DATOS CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1002175246
APELLIDOS Y NOMBRES:	MONGE ORTEGA EDISON OSWALDO
DIRECCIÓN:	Ibarra, Grijalva 732 y Olmedo
EMAIL:	eddmong@hotmail.com
TELÉFONO FIJO	062640795
TELÉFONO MÓVIL:	0995935102

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO, POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO PROVINCIA DE IMBABURA".
AUTOR	Edison Oswaldo Monge Ortega
FECHA:	19 / 05 / 2016
PROGRAMA:	Pregrado
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero Comercial
ASESOR / DIRECTOR	Ing. Manolo Mafla M. MBA.

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, Edison Oswaldo Monge Ortega, con cédula de identidad N°. 100217 5246, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales del trabajo de grado hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior artículo 144.

3. CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización, se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que son titulares de los derechos patrimoniales, por tanto se asumen la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrán en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 19 días del mes de mayo del 2016.

AUTOR:



Firma.....

Edison Oswaldo Monge Ortega

C.I. 1002175246

Facultado por resolución de Consejo Universitario

DEDICATORIA

El presente proyecto de investigación está dedicado en su totalidad a Dios quien es el principio y fin de cada momento importante y el autor principal de mi vida.

A mis hijos, quienes son el motor de vida y la fuerza para luchar cada día

A mis padres, que con su amor y dedicación lograron aportar significativamente en mi carrera profesional.

A ti amor, que inspiraste y apoyaste una vez más la consecución de otro objetivo que estuvo pendiente en mi vida.

Edison Oswaldo Monge Ortega

AGRADECIMIENTO

A mis padres, que con su esfuerzo, dedicación y comprensión han sido la fuerza principal para poder atravesar obstáculos que se han presentado durante el periodo estudiantil.

A la distinguida Universidad Técnica del Norte, y a la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas por acoger a docentes de élite que han aportado significativamente en mi proceso estudiantil.

Edison Oswaldo Monge Ortega

PRESENTACIÓN

La presente investigación, fue realizada con la finalidad de elaborar un estudio de factibilidad para la apertura de una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, en el cantón Otavalo, para lo cual primeramente se ha elaborado un diagnóstico situacional a través de la Matriz PEST, seguidamente se ha desarrollado el marco teórico, estudio de mercado, estudio técnico, inversión, financiamiento con la respectiva evaluación financiera y por último se ha elaborado los impactos que provoca la realización del proyecto. Una vez realizado los respectivos cálculos se determinó que el proyecto es factible ya que los indicadores son favorables al desarrollo del mismo. Los resultados obtenidos en las diferentes etapas de la investigación se presentan en siete capítulos cuyo contenido se describe a continuación:

En el Capítulo I, se presenta el diagnóstico situacional en el que se incluye los antecedentes, objetivos, matriz de variables, indicadores, mecánica operativa, cálculo de la muestra, AOOR, entre los componentes de mayor relevancia en este trabajo.

En el Capítulo II, se da a conocer el marco teórico, en el cual se fundamenta el trabajo de investigación y se describe las variables a aplicarse.

En el Capítulo III, se plantea el desarrollo del estudio de mercado con el fin de determinar si existe una demanda insatisfecha y dar continuidad al proyecto, para lo cual se elabora las respectivas proyecciones de la oferta y la demanda. En conclusión y de acuerdo a las encuestas la mayoría de las personas encuestadas señalan, que están de acuerdo en ser atendidos en la ciudad de Otavalo y no tener que movilizarse para obtener un servicio.

En el Capítulo IV se desarrolló el tamaño del proyecto y los factores que determinan el mismo, además de la localización del proyecto, de desarrolla los respectivos procesos financieros y se determina los respectivos recursos humanos como físicos para el desarrollo del mismo.

En el capítulo V se desarrolla el estudio económico financiero y se establece el valor de activos fijos y costos gastos. Se elabora los respectivos estados financieros, se establece el punto de equilibrio, ingresos que percibe el proyecto. Se realiza la evaluación financiera con el respectivo cálculo de los indicadores como TIR, VAN, Costo/Beneficio, período de recuperación.

En el capítulo VI se desarrolla la propuesta administrativa con la misión, visión, principios, valores, funciones de cada empleado de la cooperativa.

En el Capítulo VII, se da conocer los impactos que generó el proyecto con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Palabras claves: Mercado, Demanda insatisfecha, estudio técnico, localización, inversión, financiamiento, VAN, TIR, B/C, recuperación.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
RESUMEN EJECUTIVO	ii
SUMMARY	iii
AUTORÍA.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL ASESOR	v
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE.....	vi
AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA INSTITUCIÓN.....	vii
DEDICATORIA	viii
AGRADECIMIENTO	x
PRESENTACIÓN.....	xi
ÍNDICE GENERAL.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS	xix
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xxii
ÍNDICE DE FÓRMULAS	xxiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xxiii
CAPÍTULO I.....	24
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	24
1.1 ANTECEDENTES DIAGNÓSTICOS.....	24
1.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	25
1.3 ANÁLISIS EXTERNO	26
1.3.1 MACROAMBIENTE – ANÁLISIS PEST- VARIABLES POLÍTICAS, ECONÓMICAS, SOCIALES, TECNOLÓGICAS.	26
1.3.2. MICROAMBIENTE	30
1.4 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....	33
1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	33
1.5.1 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	33
1.6. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL AOR	36
1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN.	37
CAPÍTULO II.....	38
MARCO TEÓRICO	38

2.1 INSTITUCIONES FINANCIERAS	38
2.1.1 COOPERATIVA.....	38
2.1.1.1 SOCIOS Y CAPITAL MÍNIMO	38
2.1.1.2 INVERSIONES	39
2.1.1.3 DE LA SEGMENTACIÓN	39
2.1.1.4 PRINCIPIOS COOPERATIVOS	40
2.1.1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS	40
2.1.1.6 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	41
2.1.1.7 SERVICIOS QUE OFRECEN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	42
2.1.1.8 ENTE REGULADOR DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO	42
2.1.1.9 PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA POLICÍA NACIONAL	43
2.2 EL ESTUDIO DE MERCADO	44
2.2.1 Definición del producto	44
2.2.2 Demanda	45
2.2.3 Oferta	46
2.2.4 Demanda insatisfecha	46
2.2.5 MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN	46
2.2.5.1 Precios	46
2.2.5.2 Comercialización	47
2.2.5.3 Publicidad.....	47
2.2.5.4 Mercado meta	47
2.3 ESTUDIO TÉCNICO.....	48
2.3.1 OTRAS FORMAS DE EXPRESAR EL TAMAÑO DE UN PROYECTO SON:	49
2.3.1.1 EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.....	49
2.3.1.2 EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DEL TIEMPO	50
2.3.1.3. EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DE LA OPERACIÓN EN CONJUNTO	51
2.3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	51
2.3.2.1 FACTORES LOCACIONALES DE UN PROYECTO.....	52
2.4 EL ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO	55

2.4.1 MÉTODOS DE EVALUACIÓN.....	56
2.4.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR).....	56
2.4.1.2 Valor Actual Neto (VAN).....	56
2.4.1.3 Costo - Beneficio.....	57
2.4.1.4 Sensibilidad.....	57
2.5 ANÁLISIS DE IMPACTOS.....	57
CAPÍTULO III.....	59
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	59
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	59
3.2. IDENTIFICACION DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	60
3.2.1. CARACTERÍSTICAS.....	61
3.2.2 CONSUMIDOR DEL PRODUCTO.....	62
3.3. MERCADO META.....	62
3.3.1 SEGMENTACIÓN.....	63
3.4. POBLACIÓN O UNIVERSO.....	64
3.4.1 MUESTRA.....	64
3.5. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	65
3.5.1. DISEÑO DEL INSTRUMENTO.....	66
3.5.2. ENCUESTAS.....	66
3.5.3. LEVANTAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	84
3.5.4. TABULACION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	84
3.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	85
3.6.1. FACTORES QUE LE AFECTAN.....	85
3.6.2. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO.....	85
3.6.3. DEMANDA ACTUAL.....	86
3.6.4 DEMANDA POTENCIAL ACTUAL.....	86
3.6.5 DEMANDA POTENCIAL POSIBLE.....	87
3.6.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	87
3.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	88
3.7.1. FACTORES QUE AFECTAN.....	89
3.7.2 IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA ACTUAL.....	89
3.7.3. PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	89
3.8 BALANCE DEMANDA – OFERTA.....	90

3.8.1 DEMANDA INSATISFECHA.....	90
3.9. CONCLUSIONES	91
CAPÍTULO IV	93
4. ESTUDIO TÉCNICO	93
4.1 TAMAÑO	93
4.1.1 Mercado	93
4.1.2 Disponibilidad de Recursos Financieros	93
4.1.3 Disponibilidad de mano de obra.	94
4.1.4 Disponibilidad de materiales directos.....	94
4.2 ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO	94
4.2.1 Macro localización	95
4.2.2 Micro localización	96
4.2.3 Layout (Distribución física del proyecto).	97
4.2.4 Proceso de afiliación de socios.....	98
4.2.5 RECURSOS PARA LA OPERACIÓN DE LA COOPERATIVA.	100
4.2.5.1 ACTIVOS FIJOS	100
CAPÍTULO V	103
5. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO.....	103
5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS.....	103
5.2 COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO.....	103
5.2.1 COSTOS DEL PERSONAL NECESARIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA	104
5.2.2 COSTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA	105
5.2.3 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	105
5.2.4 INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS	106
5.2.5 ESTUDIO TÉCNICO.....	106
5.2.6 GASTOS DE CONSTITUCIÓN.....	107
5.2.7 GASTOS DE ADECUACIÓN O INSTALACIÓN.....	108
5.2.8 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	108
5.2.9 COSTOS TOTALES DEL PROYECTO	109
5.2.10 CAPITAL DE TRABAJO	109
5.2.11 INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO	110
5.3 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN	110
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA COOPERATIVA	111

5.5 ESTADO DE RESULTADOS	115
5.6 FLUJO DE CAJA	116
5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA	117
5.7.1 VAN	118
5.7.2 TIR	118
5.7.3 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	118
5.7.4 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO	119
5.7.5 ESTADOS FINANCIEROS DE LA MATRIZ	121
5.7.6 FLUJO NETO DE EFECTIVO CON LA SUCURSAL	126
5.7.7 COMPARACIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO	129
5.7.8 VARIABLES FINANCIERAS	129
CAPÍTULO VI	131
PROPUESTA ADMINISTRATIVA	131
6.1. NOMBRE O RAZON SOCIAL	131
6.1.1 CONFORMACIÓN JURIDICA	132
6.1.2 CONSTITUCIÓN LEGAL	133
6.2. TIPO DE EMPRESA	134
6.3. MISIÓN	135
6.4. VISIÓN	135
6.5. OBJETO SOCIAL	136
6.6. ACTIVIDADES	136
6.7. VALORES Y PRINCIPIOS	137
6.7.1. VALORES	137
6.7.2. PRINCIPIOS	138
6.8. POLÍTICAS	139
6.8.1. DE LOS SOCIOS	139
6.8.2 OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS	140
6.8.3 PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO	141
6.9 ESTRUCTURA INTERNA	142
6.9.1 ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS	144
6.9.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	145
6.9.3 CONSEJO DE VIGILANCIA	147
6.9.4 DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA	149

6.9.5 CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA.	150
6.9.6 DEL PRESIDENTE.....	151
6.9.7 DE LOS SECRETARIOS.....	151
6.9.8 DEL GERENTE	153
6.10 ESTRUCTURA ORGANICA DE LA SUCURSAL EN OTAVALO	155
6.10.1 ESTRUCTURA FUNCIONAL.....	156
6.10.2 FUNCIONES DE UN JEFE DE SUCURSAL.....	157
6.10.3 DEL OFICIAL DE CRÉDITO.....	160
6.10.4 DEL CAJERO/A.....	162
CAPÍTULO VII	164
7. IMPACTOS.....	164
7.1 IMPACTO SOCIAL	165
7.2 IMPACTO ECONÓMICO.....	166
7.3 IMPACTO ÉTICO	167
7.4 IMPACTO LEGAL.....	168
7.5 IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO.....	169
CONCLUSIONES	170
RECOMENDACIONES.....	172
BIBLIOGRAFÍA.....	174
ANEXOS.....	176

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES (PEST).....	34
TABLA 2. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....	35
TABLA 3 ANÁLISIS SITUACIONAL AOR 36	36
TABLA 4. SEGMENTACIÓN.....	63
TABLA 5. ACEPTACIÓN.....	67
TABLA 6.PORQUE ACEPTARÍA.....	68
TABLA 7. SOCIO DE ALGUNA ENTIDAD.....	69
TABLA 8. INSTITUCIÓN FINANCIERA A LA QUE PERTENECE.....	70
TABLA 9. VALORACIÓN.....	71
TABLA 10. SERVICIO.....	72
TABLA 11. REFERENCIAS.....	73
TABLA 12. CRÉDITO.....	74
TABLA 13. PREFERENCIAS.....	75
TABLA 14. CRÉDITO.....	76
TABLA 15. CANTIDAD.....	77
TABLA 16. DESTINO.....	78
TABLA 17. SUELDO EN LA COOPERATIVA.....	79
TABLA 18. EDAD.....	80
TABLA 19. GÉNERO.....	81
TABLA 20. NIVEL INGRESOS.....	82
TABLA 21. RESIDENCIA.....	83
TABLA 22. EVOLUCIÓN DE ASOCIADOS.....	86
TABLA 23. COMPORTAMIENTO DEMANDA ACTUAL NIVEL NACIONAL.....	86
TABLA 24. DEMANDA POTENCIAL ACTUAL.....	87
TABLA 25. DEMANDA POTENCIAL POSIBLE.....	87
TABLA 26. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	87
TABLA 27. IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA ACTUAL.....	89
TABLA 28. PROYECCIÓN DE LA OFERTA.....	89
TABLA 29. BALANCE OFERTA- DEMANDA.....	90
TABLA 30. DEMANDA INSATISFECHA.....	90
TABLA 31. RECURSOS HUMANOS.....	100
TABLA 32. ACTIVOS FIJOS.....	101

TABLA 33. PRESUPUESTO DE SUMINISTROS DE OFICINAS	101
TABLA 34. RESUMEN ACTIVOS FIJOS	102
TABLA 35. INVERSIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS	102
TABLA 36. GASTOS DE ADECUACIÓN O INSTALACIÓN	102
TABLA 37. RESUMEN ACTIVOS FIJOS	103
TABLA 38. PRESUPUESTO SUMINISTRO OFICINAS	104
TABLA 39. ROL MENSUAL DE PAGOS	104
TABLA 40. COSTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA	105
TABLA 41. DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS	105
TABLA 42. INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS	106
TABLA 43. PRESUPUESTO DEL ESTUDIO TÉCNICO	107
TABLA 44. GASTOS DE CONSTITUCIÓN	107
TABLA 45. GASTO ADECUACIÓN O INSTALACIÓN	108
TABLA 46. GASTO DE PUESTA EN MARCHA	108
TABLA 47. COSTOS TOTALES ANUALES DEL PROYECTO	109
TABLA 48. INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO	110
TABLA 49. TABLA DE AMORTIZACIÓN	110
TABLA 50. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 1	111
TABLA 51. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 2	111
TABLA 52. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 3	112
TABLA 53. PROYECCIÓN DE AHORROS A LA VISTA AÑO 4	112
TABLA 54. PROYECCION AHORROS A LA VISTA AÑO 5	112
TABLA 55. AHORRO PROGRAMADO	112
TABLA 56. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO	113
TABLA 57. CERTIFICADOS APORTACIÓN	113
TABLA 58. INGRESOS ANUALES POR CAPTACIONES	113
TABLA 59. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN CRÉDITOS CONCEDIDOS	113
TABLA 60. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS ANUALES POR CRÉDITOS	114
TABLA 61. CLASIFICACIÓN DE COSTOS EN FIJOS Y VARIABLES	114
TABLA 62. RESUMEN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES	115
TABLA 63. PUNTO DE EQUILIBRIO	115
TABLA 64. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	116
TABLA 65. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	117
TABLA 66. VALOR ACTUAL NETO	118

TABLA 67. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	119
TABLA 68. SENSIBILIDAD DEL PROYECTO	119
TABLA 69. VARIABLES E INDICADORES DE DECISIÓN	120
TABLA 70. ESTADO DE RESULTADOS	121
TABLA 71. BALANCE DE SITUACIÓN	122
TABLA 72. FLUJO DE CAJA COOPERATIVA DE AHORRO SIN LA SUCURSAL	124
TABLA 73. VALOR ACTUAL NETO.....	125
TABLA 74. TASAS DE DESCUENTO.....	125
TABLA 75. FLUJO NETO EFECTIVO CON LA SUCURSAL	126
TABLA 76. VALOR ACTUAL NETO.....	127
TABLA 77. TASAS DE DESCUENTO.....	128
TABLA 78. VARIABLES FINANCIERAS	128
TABLA 79. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	128
TABLA 80. COMPARACIÓN DE FLUJO DE EFECTIVOS.....	129
TABLA 81. VARIABLES FINANCIERAS COMPARACIÓN	130
TABLA 82. PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA:	134
TABLA 83. FUNCIONES DE JEFE SUCURSAL.....	157
TABLA 84. FUNCIONES OFICIAL DE CRÉDITO	160
TABLA 85. FUNCIONES CAJERO/A.....	162
TABLA 86. IMPACTO SOCIAL	165
TABLA 87. IMPACTO ECONÓMICO	166
TABLA 88. IMPACTO ÉTICO	167
TABLA 89. IMPACTO LEGAL.....	168
TABLA 90. IMPACTO GENERAL	169

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. ACEPTACIÓN.....	67
ILUSTRACIÓN 2. PORQUE ACEPTARÍA	68
ILUSTRACIÓN 3. SOCIO DE ALGUNA ENTIDAD.....	69
ILUSTRACIÓN 4. INSTITUCIÓN FINANCIERA A LA QUE PERTENECE	70
ILUSTRACIÓN 5. VALORACIÓN.....	71
ILUSTRACIÓN 6. SERVICIO	72
ILUSTRACIÓN 7. CAPACIDAD DE AHORRO	73
ILUSTRACIÓN 8. CRÉDITO	74
ILUSTRACIÓN 9. PREFERENCIAS	75
ILUSTRACIÓN 10. DIFICULTADES PARA ACCEDER A UN CRÉDITO	76
ILUSTRACIÓN 11. CANTIDAD.....	77
ILUSTRACIÓN 12. DESTINO DE CRÉDITOS	78
ILUSTRACIÓN 13. SUELDO EN LA COOPERATIVA.....	79
ILUSTRACIÓN 14. EDAD	80
ILUSTRACIÓN 15. GÉNERO	81
ILUSTRACIÓN 16. NIVEL DE INGRESOS	82
ILUSTRACIÓN 17. RESIDENCIA	83
ILUSTRACIÓN 18. MACROLOCALIZACIÓN.....	95
ILUSTRACIÓN 19. MICROLOCALIZACIÓN	96
ILUSTRACIÓN 20. DISTRIBUCIÓN FÍSICA	97
ILUSTRACIÓN 21. PROCESO DE AFILIACIÓN DE SOCIOS	98
ILUSTRACIÓN 22. SOLICITUD DE CRÉDITO	99
ILUSTRACIÓN 23. COMPARACIÓN DE FLUJOS DE CAJA.....	130
ILUSTRACIÓN 24. ORGANIGRAMA FUNCIONAL.....	143
ILUSTRACIÓN 25. ESTRUCTURA ORGÁNICA	155
ILUSTRACIÓN 26. ESTRUCTURA FUNCIONAL	156

ÍNDICE DE FÓRMULAS

Fórmula 1. Consumo Nacional Aparente	45
Fórmula 2. Línea recta	45
Fórmula 3. Parabólica	45
Fórmula 4. Exponencial	45
Fórmula 5. Del Monto	45
Fórmula 6. Valor Presente Neto	56
Fórmula 7. Ecuación Fórmula Muestral	65
Fórmula 8. Capital de Trabajo	109
Fórmula 9. Punto de Equilibrio	115
Fórmula 10. Impacto Total	164

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1 Encuesta	177
ANEXO 2 Entrevista	180
ANEXO 3 Imágenes productos financieros	182

CAPÍTULO I

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.1 ANTECEDENTES DIAGNÓSTICOS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda., nace jurídicamente el 29 de junio de 1976, gracias a un grupo visionario de 35 caballeros de la paz. El propósito común que los unió fue poder ayudar a sus compañeros policías a través de los beneficios que brinda una entidad cooperativista.

Es así como la Cooperativa Policía Nacional nace y empieza sus actividades estableciéndose por varios años en el Primer Distrito ubicado en las calles Cuenca y Mideros en la ciudad de Quito con su primera oficina. Después de 15 años de trabajo, logran tener sus propias oficinas actualmente ubicadas en las calles Av. 10 de agosto N31-218 y Mariana de Jesús, Edificio Matriz.

Es imposible ocultar el crecimiento que esta Cooperativa ha tenido. Los últimos años han sido de trabajo constante, una muestra de lo dicho son las compras del edificio para la matriz, adecuación de la agencia matriz, generación de productos como por ejemplo: créditos de vivienda, vehiculares; microcréditos y la posibilidad de adquirir créditos Pymes cuyo monto puede alcanzar los USD 300 000, generación de 270 plazas de trabajo (CPN, 2015, p.19)

Todo este desarrollo le ha permitido a la CPN tener un amplio crecimiento en los últimos 8 años, el mismo que se puede evidenciar actualmente con una mayor cobertura a través de nuestras 26 agencias a nivel nacional, así como un catálogo de productos y servicios innovadores a la medida de nuestros socios y sus familias, sin olvidar nuestra situación financiera fuerte y estable que ha generado confianza en los más de 62 000 socios convirtiéndose hoy en día en una de las Cooperativas más grande del Ecuador.

Una vez realizado la investigación de campo existen estudios sobre la cooperativa de la Policía Nacional realizado en la ciudad de Loja, así como estudios sobre los

riesgos sobre inversiones realizadas en la escuela Politécnica del Ejército, en la cual el problema específico a atenuarse es el control del gasto y de los ingresos.

Una de la debilidades que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional en la ciudad de Otavalo, es la falta de una gerencia que facilite las actividades financieras de los socios en servicio activo y pasivo, es por ello que se busca crear en la ciudad Otavalo una sucursal con el fin de mejorar la calidad de servicios financieros a sus potenciales clientes acantonados en la ciudad de Otavalo y su área de influencia.

Es una cooperativa cerrada por ser destinada a personas enroladas en la Policía Nacional sean en servicio activo o pasivo, en la cual últimamente se ha abierto a hacer operaciones financieras a familiares directos del socio. Esta institución estuvo regida por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), la misma que se regirá por las disposiciones contenidas en el Reglamento General de Cooperativas; la Asamblea General de Cooperativas; la Asamblea General de Socios; el Consejo de Administración y Vigilancia; el Gerente las comisiones integradas para los diferentes fines.

El problema que presenta actualmente las personas de esta institución acantonadas en la ciudad de Otavalo es que no poseen una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional en la ciudad de Otavalo; entre las causas para que no exista este servicio tenemos la falta de interés de las personas encargadas que dirigen esta institución, falta de personal en atención a socios, falta de una reorganización de funciones, teniéndose como consecuencia: movilizaciones obligadas a la sucursal más cercana, buscar servicios en otras instituciones financieras, cliente insatisfecho, atrasos en él ,lugar del trabajo, pérdida de clientes potenciales, retiro de socios de la cooperativa.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

El objetivo de la cooperativa es brindar un servicio de calidad a los clientes potenciales, brindando productos financieros como: créditos de consumo, microcréditos, créditos comerciales, créditos hipotecarios, créditos de vivienda; en relaciona a las captaciones tenemos: cuentas de ahorro y aportaciones.

1.3 ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo nos da la medida de cómo las variables pueden afectar a la cooperativa, estas variables son conocidas como: ambiente económico, ambiente político, ambiente tecnológico, el ambiente social y el ambiente legal. su evaluación es importante porque nos permite cuantificar los cambios que pueden afectar a la cooperativa, así como detectar oportunidades que podrían mejorar a la organización, así como también amenazas que podrían afectar a la institución; en consecuencia, es importante aplicar esta herramienta para detectar debilidades y establecer estrategias de mercadeo que permitan aprovechar oportunidades y minimizar las amenazas.

1.3.1 MACROAMBIENTE – ANÁLISIS PEST- VARIABLES POLÍTICAS, ECONÓMICAS, SOCIALES, TECNOLÓGICAS.

- POLÍTICAS

Las políticas impuestas por la reserva monetaria de los EEUU; de subir las tasas de interés, hace que el costo del dinero se incremente y al mismo tiempo el dinero que posiblemente estaba dirigido a la economía de los países emergentes como el nuestro se dirija hacia el país del norte impactando la liquidez de la economía ecuatoriana , lo que ha hecho que las cooperativas, entre ellas la de la Cooperativa de Ahorro de la Policía incremente más controles en sus préstamos y por ende se llegue a la suspensión de créditos afectando la inversión con su efecto multiplicador, lo que ha incrementado el índice del subempleo y desempleo.

- FUERZAS ECONÓMICAS

Las previsiones para el 2015 no se cumplieron ya que indicadores como el Producto Interno Bruto (PIB) que planteaban un crecimiento de 4,10% y un déficit fiscal cercano superior al 4% PIB. La cuenta corriente y la balanza comercial de la balanza de pagos con un deterioro progresivo con niveles cercanos al 8% del PIB, lo que en números asciende a un déficit de aproximadamente 6 000 millones de

dólares y según expertos el verdadero déficit bordea aproximadamente los 10 000 millones de dólares. (Ratingsdcr, 2015).

La situación en el 2016 se complica aún más ya que con la caída del precio del petróleo a \$ 23 USD., ya ni siquiera cubre los costos de producción y por lo tanto el gobierno busca financiar el presupuesto con más deuda, en vez de priorizar gastos, disminuir subsidios, controlar el gasto corriente, dar seguridad jurídica al inversionista privado o extranjero. Dentro de este entorno económico en el cual la tasa de crecimiento del país según entendidos en la materia será negativa o de 0,4%, lo cual reduce las expectativas de crecimiento del país. (Pozo, Se viene la recesión, 2016, pág. 10)

Todas estas debilidades estructurales inciden directamente sobre la Cooperativa volviéndose amenazas ya que se retrasa la acreditación de los sueldos de la Policía, lo que afecta el pago de los créditos e incrementa la morosidad y disminuye la liquidez. Esta coyuntura también puede llevar a un sobreendeudamiento, acceso de los socios a diversa fuentes de financiamiento, otra situación que puede afectar es el retiro de policías por mala conducta debido al riesgo potencial de que los socios se queden sin fuente de ingresos, para contrarrestar estos efectos adversos la institución ha sometido a capacitaciones en cuanto al manejo de riesgos y ha diseñado una área de cobranzas para buscar reducir el índice de morosidad y al mismo tiempo implementa una política de manejo del crédito seguro y prudente dada la coyuntura actual del país.

- FUERZAS SOCIALES

La fuerza social es una colectividad que posee recursos de poder y capacidad de atrevimiento y acción para originar hechos sociales. (Acosta, 2015, pág. 12). Las fuerzas sociales pueden llegar a acumular una gran fuerza por ejemplo si se recupera el precio el petróleo, dos fuerzas sociales pueden llegar a tener más poder, los obreros directamente y el estado, porque el estado para explotar más tendrá que recurrir a más mano de obra, es decir, contratará más obreros.

Dentro de este marco es necesario que el estado genere más fuente de empleo, es decir, se necesita un cambio estructural de la matriz productiva en la cual se busque el fortalecimiento de nuevas industrias para no depender de la extracción de las materias primas como el petróleo que se volvió vital para el presupuesto de nuestro país. Por otro lado, se debe racionalizar el gasto público en la concesión de bonos de desarrollo o los programas socio-país, los cuales debilitan la cohesión social, para lo cual el estado debe emprender acciones para rehabilitar el aparato del sector productivo del sector privado, ya que este sector que ha sido olvidado genere fuentes de empleo, el cual es ya en los actuales momentos una amenaza para la tranquilidad social del país.

Por estas razones la Cooperativa de la Policía Nacional busca crecer y al mismo tiempo generar fuentes de empleo, para lo cual debe ampliar su segmento de mercado, que tradicionalmente era solo para policías, tomando en cuenta a familiares hasta en segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad, generando mayores depósitos que a su vez se traducen en mayores ingresos a través de colocación de cartera.

- FUERZAS CULTURALES

En lo cultural se puede mencionar que la ciudad de Otavalo en donde se implementará la sucursal de la Cooperativa de la Policía Nacional, es una ciudad conocida a nivel mundial ya por sus artesanías o su gente que es emprendedora y se encuentran en todas las metrópolis del mundo difundiendo sus artesanías, así, como su música. En el aspecto comercial está conformado por personas sumamente trabajadoras y con una buena capacidad de pago, que sabe cumplir sus obligaciones contraídas con la banca o cooperativa.

Su capacidad de endeudamiento es buena pues poseen bienes que respaldan sus deudas a corto y largo plazo. Su capital de trabajo es alto ya que constantemente sus productos salen hacia Europa, Centroamérica, Estados Unidos donde algunos han logrado crear su propia infraestructura donde expenden su mercancía directamente al consumidor, por lo tanto, siempre tiene liquidez y en su mayoría son sujetos de crédito.

- FUERZAS DEMOGRÁFICAS

La población de Otavalo está compuesta por aproximadamente 104 000 hab., un 37,5% pertenece a la zona urbana y un 62,5% pertenece a la zona rural, en cuanto al género está conformada por un 51% mujeres y un 48% hombres. En cuanto a su actividad la mayoría se dedica a la industria manufacturera, seguido por la agricultura, ganadería y comercio al por mayor y menor con un 17,2% (INEC, 2010).

De acuerdo a los datos la población de Otavalo es una ciudad netamente comercial donde se necesita capital de trabajo para apuntalar las diversas empresas emprendedoras que se desarrollan, por lo que la instalación de la sucursal es sumamente valiosa, ya que directamente o indirectamente los socios de la cooperativa estarán inmersos en estas actividades, por otra parte es importante destacar su población es eminentemente joven, lo que significa que tiene una gran fuerza de trabajo que capitalizada correctamente beneficiará a la cooperativa y al conglomerado otavaleño.

- FUERZAS AMBIENTALES

La creación de la Cooperativa de la Policía en la ciudad de Otavalo no generará ningún impacto negativo en el aspecto ambiental, ya que se busca reducir al mínimo el uso de papel y una gestión adecuada de desechos, más bien su impacto será alto positivo, ya que impactará en variables económicas, educativas, tecnológicas, sociales; es decir, será un aporte positivo para el personal acantonado en la ciudad de Otavalo y su área de influencia.

- FUERZAS LEGALES

Uno de las amenazas para el inversionista nacional o extranjero es los constantes cambios en las leyes del país, lo cual no da seguridad jurídica al empresario, por lo que no puede planificar sus actividades a corto o largo plazo; esto se confirma en la escasa inversión directa que tiene el país que no llega a 500 millones de dólares en comparación con otros países como Colombia o Perú (Pozo, 2015, pág. 11). Sin embargo, pese a estas amenazas la Cooperativa de la Policía ha logrado

posicionarse en el mercado gracias al talento humano que dispone la institución, así como los 62 000 socios que posee actualmente, con una tasa de crecimiento del 10% el cual es un índice muy aceptable para la organización. (Balance Social Corporativo, 2015).

- FUERZAS TECNOLÓGICAS

Actualmente se podría decir que empresa que no se actualiza tecnológicamente queda fuera del mercado, ya que a la vuelta de la esquina ya existe otra tecnología más desarrollada haciendo obsoleto la anterior.

El dinero plástico ha quedado en el pasado, las transacciones digitales ya los hace cualquier persona que disponga de internet y al mismo tiempo está conectado con la banca y puede inmediatamente observar su saldo; el hecho de ir a pedir los reportes en las instituciones financieras ha quedado en el olvido. El uso de la tecnología digital a través de medios móviles o tabletas que se conectan a través de servidores en todo el mundo ha acortado el tiempo y distancias, haciéndoles herramientas de trabajo.

La cooperativa está preparada para este desarrollo tecnológico, implementando sus sistemas operativos de acuerdo a las necesidades de sus socios o clientes, sean estos dentro del mercado nacional o internacional, incluso está realizando alianzas con grandes empresas a nivel internacional como MasterCard.

1.3.2. MICROAMBIENTE

El microambiente está orientado al análisis de la parte interna de una institución, en este caso la cooperativa, para este análisis nos ayudaremos en las cinco fuerzas de Porter, las cuales son: los clientes potenciales, el estudio de la competencia, los intermediarios, productos sustitutos y los proveedores. El análisis de esta matriz nos puede ayudar a definir las estrategias a implementarse por la cooperativa para posicionarse y obtener una mayor cuota de mercado.

- CLIENTE.

Los clientes de la cooperativa son los miembros de la Policía Nacional acantonados en la ciudad de Otavalo sean estos miembros activos o pasivos, los cuales son aproximadamente 1 230 personas, siendo esta una institución cerrada, pero recientemente se ha incorporado el servicio a familiares directos del socio, los cuales pueden acceder a todos los servicios que presta esta institución. Como estrategia y con el afán de consolidarse la institución policial en una segunda fase esta, analizando abrir su institución al público en general, ya sea a través de empresas, y mercados gubernamentales.

- COMPETIDORES

A nivel general se podría decir que los competidores de la institución policial en la ciudad de Otavalo, a nivel de cooperativas son: Pilahuín, Atuntaqui, 23 de julio, entre las principales; en cuanto a Bancos se encuentra el Banco del Pacífico, Pichincha, Fomento. Sin embargo, se podría decir que la Cooperativa de la Policía Nacional tiene un nicho de mercado capturado ya que al ser una institución cerrada que sirve solo miembros de la institución prácticamente no tendría competidores.

Además, se podría manifestar que la institución al salir a competir directamente con otras instituciones, no tendría problemas ya que por activos es la segunda a nivel nacional y tercera por patrimonio, lo cual demuestra que es muy solvente y tiene liquidez, ya que sus socios perciben rentas del estado y por eso su índice de morosidad es bajo, aún en la actual coyuntura económica que vive el país.

Es importante señalar que la cooperativa basa su estrategia de desarrollo en la tecnología de punta que tiene, siendo la primera que aplica la huella digital para acceder a sus servicios, es decir, que la institución no solo se basa en sus tasas de interés bajas que presta, sino en la calidad de servicio que presta a pesar de tener un personal reducido especialmente en las sucursales.

A manera de resumen podemos señalar que una institución financiera como la Cooperativa de la Policía Nacional, no solo debe competir en costos, sino también

en servicios, atención al cliente, excelente trato a sus consumidores; en fin, darle calidad en el servicio al cliente a pesar de tener un mercado capturado.

- PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Los proveedores de la cooperativa si tiene poder de negociación, ya que brindan servicios especializados en software el cual puede demandar una importante suma de dinero el adquirirlos, puesto que sin ellos la cooperativa no tendrían la seguridad que han depositado los elementos uniformados tanto en servicio activo como pasivo, ya que hacen posible que los cientos o miles de transacciones funcionen en el día a día. Otro sector que impulsa el posicionamiento de mercado son los encargados del marketing, los cuales tienen un bajo poder de negociación ya que al tener un nicho de mercado capturado no es indispensable publicitar o pautar, lo que sería lo contrario cuando la institución se abra al público.

- RIESGO DE NUEVOS COMPETIDORES.

A pesar de que observamos una gran cantidad de cooperativas pequeñas que han entrado con fuerza en el mercado, estas no ponen en riesgo a la Cooperativa de la Policía Nacional, ya que como hemos señalado es una institución cerrada y cuenta con socios que cotizan mensualmente aproximadamente \$ 18,00 USD, lo que les da una importante liquidez a la Cooperativa. Además, la coyuntura actual del país por la baja del precio del petróleo y la fortaleza del dólar ha incidido para que la economía se contraiga y pueda entrar en recesión, entonces desde el punto de vista práctico, una institución nueva que quiera entrar al mercado correría gran riesgo.

- AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Las instituciones financieras siempre están buscando crear nuevos productos o servicios financieros con el fin de captar clientes e incrementar su cuota de mercado, esta posibilidad obliga a la Cooperativa a ofrecer servicios financieros a tasas competitivas. En el sector financiero popular y solidario existen sustitutos que se especializan en determinados servicios, pero no logran ofrecer un producto integral, dentro de estos sustitutos tenemos los montes de piedad, casas de empeño

y las cooperativas que ofrecen servicios similares. Existe en el mercado entidades que ofrecen servicios financieros de forma informal ya que no exigen requisitos de formalidad para la consecución de créditos.

1.4 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO

OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico técnico situacional del mercado a través de un análisis de la oferta y la demanda basada en los socios, clientes potenciales y productos financieros del sector.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Evaluar el impacto de todo cambio político o legislativo.
- Analizar los factores económicos y su incidencia en la cooperativa.
- Analizar los factores sociales, Culturales y su incidencia en la cooperativa
- Analizar el aspecto legal- medioambiental
- Evaluar los factores tecnológicos que influyen en la cooperativa

1.5 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

En este cuadro se define las variables para conocer la situación en que se encuentra el mercado cooperativista de ahorro y crédito y de la institución inmersa en el estudio. Esta matriz contiene las variables, indicadores, fuentes de información, técnica, público meta con las que se determina las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas; aliados, oponentes, riesgos, etc. Por tanto, esta matriz nos permite evaluar cualitativamente y cualitativamente las diversas variables inmersas que intervienen en el proceso financiero.

1.5. 1 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Para la realización de este diagnóstico se ha tomado las siguientes variables: Política, Económica, Social y Tecnológica.

TABLA 1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES (PEST)

VARIABLE	INDICADOR
Políticas	Políticas externas. Política Monetaria Política crédito.
Económicos	Tasa de interés Niveles de deuda Balanza de pagos Tasas de crecimiento. Liquidez. Financiamiento. Crédito. Déficit presupuesto.
Social y Cultural	Empleo Subempleo Inestabilidad social. Identidad cultural.
Legal- Medio Ambiental	Legislación cooperativista Reciclaje adecuado
Tecnología	Tecnología digital. Sistemas operativos. Automatización. Incentivos a la aplicación de nuevas tecnologías

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Edison Monge

La matriz de relación diagnóstica está compuesta de objetivos, variables, indicadores, fuentes de información, que pueden ser primarias, secundarias, las cuales se utilizaron en el desarrollo del diagnóstico. Así mismo la técnica pueden ser encuestas o entrevistas.

En este caso el público meta estuvo compuesto por la gerencia, profesionales en el campo del control financiero, personal que trabaja en el comando de la ciudad de Otavalo y socios pasivos que residen en el área de influencia donde se localizará la sucursal de la cooperativa como: Ibarra, Cayambe, Cotacachi, Otavalo.

TABLA 2. MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

OBJETIVOS	VARIABLE	INDICADOR	FUENTES DE INFORMACIÓN	TÉCNICA	PÚBLICO META
Evaluar el impacto de todo cambio político o legislativo.	Políticas	Políticas externas. Política Monetaria Política crédito.	Primarias Secundarias	Entrevista Análisis de documentos	Jefe de Sucursal
Analizar los factores económicos y su incidencia en la cooperativa.	Económicos	Tasa de interés Niveles de deuda Balanza de pagos Tasas de crecimiento. Liquidez. Financiamiento. Crédito. Déficit presupuesto.	Primarias Secundarias	Entrevista Análisis de documentos	Oficial de crédito.
Analizar los factores sociales, Culturales y su incidencia en la cooperativa	Social y Cultural	Empleo Subempleo Inestabilidad social. Identidad cultural.	Primarias Secundarias	Entrevista	Jefe Sucursal.
Analizar el aspecto legal-medioambiental	Legal-Medio Ambiental	Legislación cooperativista Reciclaje adecuado	Secundaria	Documentos	
Evaluar los factores tecnológicos que influyen en la cooperativa	Tecnología	Tecnología digital. Sistemas operativos. Automatización. Incentivos a la aplicación de nuevas tecnologías	Primarias Secundarias	Entrevista Análisis de documentos	Jefe de Sucursal.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Edison Monge

La matriz en el presente estudio nos sirve como una guía para obtener información de la cooperativa respecto a su base legal, mercado, estudio técnico, costos y gastos, evaluación económica financiera, la cual se mide en términos cuantitativos con el objeto de determinar sus fortalezas o debilidades a través de la respectivas encuestas en la cual se incluye las variables o indicadores a investigarse, al obtenerse los resultados se los tabula y se obtiene las respectivas conclusiones y recomendaciones.

1.6. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL AOOR

El AOOR está compuesto por cuatro variables, las cuales determinan la situación que se encuentra una empresa o negocio.

TABLA 3 ANÁLISIS SITUACIONAL AOOR

ALIADOS	OPONENTES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprovechar el apoyo de la Matriz para crear la creación de la sucursal en la ciudad de Otavalo. ➤ Contar con RRHH preparados en el aspecto financiero. ➤ Ofrecer productos financieros de calidad ➤ Generar empleo indirecto a través de colocaciones a los socios. ➤ Menores tasas de interés de mercado. ➤ Con aliados estratégicos como Fed. Coop. Ahorro y Crédito del Ecuador (FECOAC), Caja central de Cooperativas (FINANCOOP), Asistecooper S.A. ➤ Bajos costos administrativos. ➤ Contar con soporte tecnológico. ➤ Barreras de entrada. ➤ Mercado cautivo. ➤ Software contable adecuado ➤ Capacitación continua. ➤ Patrimonio técnico alto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Retraso en la acreditación de nómina ➤ Mercado limitado ➤ Falta de recursos humanos en agencias de provincias ➤ Agilidad en transacciones. ➤ Limitado poder de negociación en el aspecto tecnológico. ➤ Falta de cajeros automáticos. ➤ Declaración de un exfuncionario desmejorando la imagen. ➤ No contar con una sucursal en la ciudad de Otavalo. ➤ Falta de interés de las autoridades.
➤ OPORTUNIDADES	➤ RIESGOS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ De Mejorar el servicio con tarjetas de crédito propias. ➤ De acceder a créditos virtuales. ➤ De incorporar nuevos clientes. ➤ Buscar nuevas fuentes de fondeo ➤ De abrirse al mercado. ➤ De disminuir el riesgo. ➤ De incorporar tecnología de punta. ➤ De contar con una sucursal en una ciudad netamente comercial. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Restricción de créditos nacionales e internacionales. ➤ De que se incremente el riesgo país ➤ De que se incremente el riesgo de morosidad ➤ No exista seguridad jurídica. ➤ Se produzca una desaceleración de las captaciones y colocaciones. ➤ Persistente déficit presupuestario. ➤ Inestabilidad laboral. ➤ Acceso de los socios a otras fuentes de financiamiento. ➤ Retiro de socios. ➤ Lenta recuperación económica.

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Edison Monge.

1.7 IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE INVERSIÓN.

La cooperativa de la Policía Nacional, está analizando la factibilidad de abrir en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura una sucursal de la misma, con el objetivo de mejorar los servicios al personal acantonado en esta plaza, ya sean en servicio activo o pasivo, familiares directos y al mismo tiempo que le permita mejorar su crecimiento como institución financiera.

La falta de una sucursal en la ciudad de Otavalo hace que se trasladen desde varios sectores del área de influencia como son San Pablo, Cayambe, Cotacachi; entre otros sectores con el consiguiente efecto de pérdida de tiempo e incluso peligrando la vida durante su traslado del dinero, dado el alto índice de conflicto social que existe en el país.

Una vez realizado el respectivo análisis de las diferentes variables sujetas a investigación, se ha detectado; que entre las causas para que no exista este servicio tenemos la falta de interés de las personas encargadas que dirigen esta institución, falta de personal en atención a socios, falta de una reorganización de funciones, teniéndose como consecuencia: movilizaciones obligadas a sucursales cercanas, buscar servicios en otras instituciones financieras, cliente insatisfecho, atrasos en él ,lugar de trabajo, pérdida de clientes potenciales, retiro de socios de la cooperativa, por tal razón amerita la elaboración del presente proyecto titulado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA APERTURA DE UNA SUCURSAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL EN EL CANTÓN OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 INSTITUCIONES FINANCIERAS

A criterio de (Ayala, 2011) “una institución financiera es una organismo que facilita servicios financieros a sus clientes o miembros. Seguramente los servicios financieros más importantes facilitados por las corporaciones financieras es actuar como Intermediario financiero” (p. 20).

En nuestro país el sistema financiero está conformado por el conjunto de organizaciones bancarias, financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que operan en la intermediación financiera y cuya tarea principal es canalizar el dinero de los ahorristas hacia quienes deseen hacer inversiones productivas o comerciales, los cuales deben pasar los filtros o garantías para poder ser objeto de un préstamo.

2.1.1 COOPERATIVA.

Para (Lacoste, 2011), “Una cooperativa es una sociedad autónoma de personas que se han unido voluntariamente para formar una organización democrática cuya gerencia y gestión debe llevarse a cabo de la forma que acuerden los socios” (p.90).

Según la Ley de Economía Popular y Solidaria (2011) son cooperativas de ahorro y crédito: “las formadas por personas naturales o jurídicas con el vínculo común determinado en su estatuto, que tienen como objeto la realización de las operaciones financieras, debidamente autorizadas por la Superintendencia, exclusivamente con sus socios” (p.40)

2.1.1.1 SOCIOS Y CAPITAL MÍNIMO

Art.- 91.- El número de socios y el capital mínimo requeridos, para la constitución y funcionamiento de las cooperativas de ahorro y crédito, serán

establecidos por el Consejo Nacional, tomando en cuenta el vínculo común de los socios y el ámbito geográfico donde vayan a desarrollar sus actividades. Ni en caso de retiro o separación forzosa del socio, ni para compensar deudas, se podrá redimir capital social por sumas que excedan el cinco por ciento del mismo, calculado al cierre del ejercicio económico inmediato anterior. (MIES, 2011, pág. 41)

Actualmente el número de socios de la cooperativa esta aproximadamente en 62 0000 socios y por activos es la tercera del país, y por patrimonio ocupa la segunda posición, lo cual demuestra que esta cooperativa y es mínima la posibilidad de que tenga amenazas económicas , ya que su directiva ha demostrado una gestión positiva, y se demuestra con el estudio de factibilidad con el fin de ver las posibilidades de ejecutar este proyecto de crear la nueva sucursal de la cooperativa en la ciudad de Otavalo.

2.1.1.2 INVERSIONES

“ Art.- 96.- Las cooperativas de ahorro y crédito, únicamente podrán invertir en el Sistema Financiero Nacional y de preferencia en otras instituciones financieras del sector popular y solidario, siempre que, las inversiones no impliquen incumplimiento de las normas de solvencia y prudencia financiera, fijadas por el Consejo Nacional” (MIES, 2011, pág. 43)

La cooperativa de ahorro y crédito según esta ley tendrá la posibilidad de realizar inversiones en las entidades similares, hasta el 10% de su patrimonio técnico y en servicios no financieros plenamente autorizados, hasta por el 10 % de su patrimonio técnico.

2.1.1.3 DE LA SEGMENTACIÓN

Art. 96.- Segmentación. - La Junta de Regulación, únicamente, a propuesta de la Superintendencia, elaborará y modificará la segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito en base a los criterios previstos en el artículo 101 de la ley. El Comité Interinstitucional, la Junta de Regulación y la Superintendencia, cuando emitan políticas, regulaciones o disposiciones para las cooperativas de ahorro y crédito, lo harán considerando los

segmentos y cuando no se mencione la segmentación, se entenderá que las disposiciones son para todas las cooperativas, sin perjuicio del segmento al que pertenezcan. La Superintendencia determinará cuando una cooperativa ha superado el segmento en que se encuentre ubicada, disponiendo el cambio al que corresponda. (Junta Monetaria de Regulación, 2012, pág. 17)

La junta Monetaria de Regulación clasifica a las cooperativas de ahorro y crédito del país en grupos denominados: uno, dos, tres, y cuatro. La Cooperativa de ahorro y crédito sujeta de estudio está en el segmento 1, lo que quiere decir que tiene más de \$ 1 000000 USD o más, operando en 26 sucursales a nivel de país y el número de socios superior a 7 100 personas, a más de los señalados, las variables que según esta metodología se deben tomar en cuenta son: monto de activos, volumen de operaciones que realizan, productos y servicios financieros.

2.1.1.4 PRINCIPIOS COOPERATIVOS

Los principios cooperativos en que se basa esta institución son los siguientes:

- ✓ Adhesión y retiro voluntario
- ✓ Control democrático
- ✓ Interés limitado al capital
- ✓ Retorno de excedentes
- ✓ educación cooperativa
- ✓ Integración cooperativa (Cooperativa Policía Nacional, 2014, pág. 2)

Estos principios son las reglas o ley que deben seguirse con el propósito de preservar la ética, transparencia de las acciones, obtener la confianza de los integrantes de la institución policial, a quienes informarán de la situación económica de la entidad, de manera oportuna, diáfana y concisa.

2.1.1.5 CLASIFICACIÓN DE LAS COOPERATIVAS

Estas se clasifican en:

- ✓ Escolares

- ✓ De provisión
- ✓ De vivienda
- ✓ De consumo
- ✓ De seguros
- ✓ De servicios públicos
- ✓ De crédito
- ✓ Agrarias. (SEPS, 2014, pág. 4)

De acuerdo a lo señalado hay cooperativas que se dedican especialmente a cierta de actividad, con el fin de alcanzar mayor eficiencia y cumplir sus objetivos de manera más certera, en el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito sucursal Otavalo su fin es la intermediación entre los miembros de la institución policial y de sus familiares directos

2.1.1.6 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

Hay una diversidad de autores que dan similares definiciones a lo que es una cooperativa de ahorro. La Ley de Economía Popular y Solidaria (2012) define a la Cooperativa de Ahorro Y Crédito como:

“organizaciones formadas por personas naturales y/o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario”. (P.22)

En consecuencia, una cooperativa su fin básico es hacer préstamos a sus socios en este caso miembros de la Policía Nacional, lo esencial de este sistema es que no se persigue fines de lucro. Este organismo es una institución de carácter cerrado brinda servicios solo a miembros de la fuerza policial sea en servicio activo o pasivo. En la ciudad de Otavalo hay un sinnúmero de cooperativas las cuales se esfuerzan por conseguir más clientes a pesar de la coyuntura difícil que se vive en el país. En el caso de la Cooperativa sus miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la Cooperativa.

2.1.1.7 SERVICIOS QUE OFRECEN LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Las cooperativas en general ofrecen los siguientes servicios dependiendo hacia el mercado en que se dirigen, estas actividades lo pueden hacer previo la correspondiente autorización de la Superintendencia de Economía popular y solidaria. Entre estas tenemos:

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo autorizado
- Conceder préstamos a sus clientes
- Efectuar servicios de caja y tesorería
- Otorgar sobregiros ocasionales
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores.
- Actuar como emisor de tarjetas de créditos y de débito
- Adjudicarse obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones,
- endosos o avales de títulos de créditos, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de créditos internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas, y usos nacionales e internacionales;
- Recibir préstamos de instituciones financiera y no financieras del país y del exterior. (Román & Jordán, 2011, pág. 99)

En general las cooperativas de ahorro y crédito ofrecen un servicio diseñado para los distintos fines que tienen sus clientes, así va dirigido hacia crédito de consumo, crédito micro comercial, crédito hipotecario, crédito de vivienda, las tasas de interés de una cooperativa siempre son más competitivas que las de un banco, ya que estas buscan un fin social, mientras los banco son instituciones particulares que buscan el lucro.

2.1.1.8 ENTE REGULADOR DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO

Dado el crecimiento de este sector, el ente regulador de las cooperativas de ahorro es actualmente la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, antes conocida como Dirección Nacional de Cooperativas. Esta Superintendencia como es conocida ahora funciona con cuatro áreas específicas:

- Dirección
- Fiscalización y control
- Gestión legal

➤ Secretaría General (SEPS, 2012)

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es una entidad encargada de la supervisión y control de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, entre estas las cooperativas, que vela por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones populares y solidarias. Esta se encarga de que los directivos de las cooperativas rindan cuentas del manejo miembros de las organizaciones.

2.1.1.9 PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA POLICÍA NACIONAL

Los servicios que ofrece la cooperativa de la policía nacional van desde ahorros a la vista, cuentas de ahorro. Microcréditos, créditos de consumo, depósitos a plazo fijo, transferencias de efectivo, crédito emergente, crédito hipotecario los cuales los describimos a continuación:

Ahorro a la Vista.- Es cuando el titular ingresa fondos a la entidad financiera, pudiendo incrementar, disminuir o retirar en el momento que deseen.

Cuentas de Ahorro. - Las cuentas de ahorro son todas las operaciones realizadas quedan reflejadas en la libreta que se entrega al titular de la cuenta

Microcréditos. - Estas prestaciones son utilizadas para invertir en microempresas, así como para invertir en salud y educación, mejorar la vivienda o hacer frente a emergencias familiares.

Depósito a Plazo Fijo.- Son depósitos que se formalizan entre el cliente y el banco por medio de un documento o certificado; se pactan por un monto y plazo determinado y de los mismos no pueden hacerse retiros ni incrementarse antes del vencimiento del plazo pactado.”

Transferencias de efectivo. - Una transferencia bancaria es un sistema mediante el cual se transfieren fondos entre distintas cuentas bancarias sin necesidad de transportar físicamente el dinero. Las transferencias bancarias pueden realizarse a través de cajeros automáticos, home banking, o las sucursales de la entidad bancaria.

Crédito Hipotecario. - Contrato por el que una entidad financiera concede una línea de financiación, o préstamo hipotecario, a un titular de la que éste puede ir disponiendo cantidades, según sus necesidades.

Crédito Emergente. - Es cuando la cooperativa otorga un préstamo a corto plazo a un cliente de manera inmediata el plazo máximo de este préstamo es de 3 días consecutivos.

Crédito Automotriz. - El crédito automotriz es el financiamiento para la adquisición de vehículos nuevos de uso particular, dirigido a personas físicas con y sin actividad empresarial. (Cooperativa Policía Nacional, 2014, pág. 2)

La actividad principal de la cooperativa es el ahorro y Crédito, entre los productos y servicios ofrecidos tenemos: el servicio de crédito, servicio de ahorro, acreditación de sueldos, Transferencias interbancarias, red de pagos, servicios de tarjetas, servicios electrónicos y servicios de ayuda social, entre los servicios de ayuda social se tiene ayuda médica en el caso de enfermedades catastróficas, mortuoria, útiles escolares, capacitación. Entre otros servicios que presta la entidad tenemos anticipo de sueldos, red de pagos, acreditación de sueldos, tarjetas de débito, etc.

2.2 EL ESTUDIO DE MERCADO

Parafraseando a (Baca, 2011) sobre el mercado señaló, que un mercado es el área donde en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados. La investigación de mercados tiene una aplicación muy amplia, como en las investigaciones sobre publicidad, ventas, precios, diseño y aceptación de envases, segmentación y potencialidad del mercado, etc.

2.2.1 Definición del producto

Según (Ayala, 2011) la definición “del producto debe hacerse una descripción exacta del producto o los productos que se pretenda elaborar” (p.16). Esto debe ir acompañado de las normas de calidad que dicta el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN). En el caso de la cooperativa este debe ir acompañado de

un dibujo, que indique la secuencia de un servicio financiero que posiblemente adquiriera el socio o cliente.

2.2.2 Demanda

A criterio de Baca (2011), la demanda “es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado” (p.7). La demanda es clave para que una empresa sobreviva, ya que esta genera ingresos para la misma, en la actual coyuntura económica conseguir una demanda es muy importante, para la cual la cooperativa debe diseñar estrategias para captar socios o clientes que generen liquidez para la cooperativa y así mismo esta coloque créditos que posibiliten ingresos para la entidad.

En una economía abierta, se entiende por demanda al llamado Consumo Nacional Aparente, que es la cantidad de determinado bien o servicio que el mercado requiere, y se puede expresar como:

Fórmula 1. Consumo Nacional Aparente

$CNA = \text{Producción Nacional} + \text{importaciones} - \text{exportaciones}.$

Para los efectos del análisis, existen varios tipos de demanda que se pueden clasificar como sigue: demanda insatisfecha, demanda satisfecha que son las principales variables a analizarse en el presente trabajo de análisis del mercado. Para proyectar hay algunos métodos, pero el más utilizado, es el método de los mínimos cuadrados, el cual se basa en calcular la ecuación de una curva para una serie de puntos dispersos sobre una gráfica.

Las ecuaciones que se utilizan para proyectar pueden ser, la línea recta, parabólica, exponencial, también por lo regular y en un gran número de casos se utiliza la fórmula de monto:

Fórmula 2. Línea recta

$$Y = a + bx.$$

Fórmula 3. Parabólica

$$Y = a + bx + cx^2$$

Fórmula 4. Exponencial

$$Y = a b^t$$

Fórmula 5. Del Monto

$$M = c (1+i)^n$$

2.2.3 Oferta

Siguiendo los conceptos de Baca (2011), la Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado. El propósito que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que una economía puede y quiere poner a disposición del mercado un bien o servicio.

2.2.4 Demanda insatisfecha

A criterio de (Arboleda, 2005) la Demanda Potencial Insatisfecha es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo.

En un estudio de mercado que exista una demanda superior a la oferta es clave para que el proyecto continúe desarrollándose o ampliándose. En el caso de la cooperativa existe una demanda insatisfecha a pesar de ser una entidad cerrada, por tanto se puede enunciar que cuando esta se abra al mercado su cuota se incrementara sin lugar a dudas, ya que solo suponiendo que un socio lleve un familiar directo, el mercado de este se duplicaría, quedando una demanda asegurada y en el caso de abrirse al mercado como se ha señalado anteriormente, esta tendría un notable crecimiento, ya que dispone de importantes recursos tanto en patrimonio , como en activos

2.2.5 MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

2.2.5.1 Precios

Stevenson (2015), sobre los precios señala.” es la cuantía monetaria a la que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la demanda y la oferta están en equilibrio” (p.28). Los precios es una variable fundamental para penetrar en un mercado, ya que este es muy

sensible a un alza, lo cual hace que baje la demanda y el margen de utilidad disminuya. En el caso de la cooperativa las tasas de microcrédito y de consumo son muy competitivas frente al resto de competidores, razón por la cual tiene un nicho de mercado bastante amplio.

2.2.5.2 Comercialización

Tomando las palabras de Kotler (2011) sobre la comercialización señala que es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. Cuando se efectúe la evaluación del proyecto en el nivel de pre factibilidad, el investigador está encargado de determinar cuáles son los canales más comunes por los cuales se comercializan actualmente productos similares y aceptar o proponer algunos otros.

El estudio de mercado, más que describir y proyectar los mercados relevantes para el proyecto, deberá ser la base sólida sobre la que continúe el estudio completo, y además proporcionará datos básicos para las demás partes del estudio.

2.2.5.3 Publicidad

Kotler (2011) en su libro Fundamento de Marketing, sobre la publicidad nos comenta: que es la colocación de avisos, carteles, mensajes que buscan persuadir al consumidor, generalmente este se pauta en algún medio de comunicación, de acuerdo al mercado que se pretenda llegar.

La cooperativa en este aspecto tiene una debilidad, ya que no hace publicidad en ningún medio de comunicación, pero se espera pautar en el corto plazo con el fin de informar sobre los productos financieros que ofrece al mercado y al mismo tiempo persuadir a sus potenciales clientes.

2.2.5.4 Mercado meta

(Lerma, 2011) Sobre el mercado meta comenta: “Conjunto de compradores con necesidades o tipologías comunes que la empresa se propone atender” (p.50).

Está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, por ejemplo, el mercado meta del objeto de estudio son los miembros del cuerpo policial sean en servicio activo o pasivo con edades promedio entre los 18 y 65 años, con ingresos que les permiten cubrir sus necesidades y deseos.

2.3 ESTUDIO TÉCNICO

(Caldas, 2011), manifiesta que el estudio técnico de un proyecto es la fase en la cual se deberá analizar los componentes referentes a:

- Macro localización.
- Micro localización.
- Tamaño del proyecto.

Con el estudio técnico bien estructurado se viabilizará una ubicación óptima del proyecto y una capacidad instalada de acuerdo a los resultados de estudio de mercado. Los factores de localización del proyecto son manejados a través del método cualitativo por puntos, mediante el cual se ubica técnicamente al proyecto en el sitio que más puntaje tenga.

Macro localización: La macro localización de un proyecto considera los factores locacionales generales y específicos que se requiere para la implementación del mismo. Los factores locacionales son: servicios básicos, vías o carreteras, cercanía a un centro poblado, las condiciones sociales de la población que este en el área de acción del proyecto.

Micro localización: La micro localización para ubicar a un proyecto establece indicadores mucho más específicos que la macro localización. En este análisis se deberá verificar las características específicas de sitio donde se emplazará el proyecto. Normalmente se determina tipo de terreno, topografía, cercanía o lejanía a una vía carróza o de otra índole, la presencia de mano de obra directa, las características de la comunidad o población urbana cercana al proyecto y su incidencia con el mismo.

Tamaño del proyecto: Se suele considerar el tamaño de la planta como la capacidad instalada de producción, expresada en volumen, peso, valor, o número de unidades de producto elaboradas por año, ciclo de operación, mes, día, turno, etc. El tamaño del proyecto está en relación principalmente a los resultados del estudio de mercado, especialmente a la demanda futura y a los obtenidos de la relación oferta – demanda. (Caldas, 2011, pág. 20)

La localización del proyecto es fundamental para el éxito del mismo, poniendo un ejemplo no es lo mismo poner una estación de gasolina en una zona desolada que en zona concurrida por ejemplo en el sector de Natabuela. En el caso del proyecto su ubicación es estratégica y ya que la ciudad de Otavalo y sus zonas de influencia como San Pablo, Cayambe, Cotacachi, San Roque, residen gran cantidad de personal que integra la Policía Nacional, sean estos en servicio activo o pasivo. Además, la ciudad de Otavalo es un gran centro comercial y artesanal conocido a nivel mundial, lo que permitirá en una segunda fase del proyecto abrirse al mercado para conseguir nuevos clientes y alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado. El tamaño del proyecto está dado al grado de aceptación por parte de los miembros de la institución encuestados y el nivel de insatisfacción demostrado el cual llega al 47%.

2.3.1 OTRAS FORMAS DE EXPRESAR EL TAMAÑO DE UN PROYECTO SON:

2.3.1.1 EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Al considerar el tamaño como una función de la capacidad de producción se debe distinguir entre capacidad teórica, capacidad normal viable y capacidad nominal máxima.

La capacidad teórica: es aquel volumen de producción que, con técnicas óptimas, permite operar al mínimo costo unitario.

La capacidad nominal máxima es la capacidad técnicamente viable y a menudo corresponde a la capacidad instalada, según las garantías proporcionadas por el abastecedor. Para alcanzar las cifras de producción

máximas se necesitarían horas extraordinarias de trabajo, así como un consumo excesivo de suministros de fábrica, servicios, repuestos y partes de desgaste rápido, lo cual aumentaría el nivel normal de los costos de operación.

La capacidad normal: viable es la capacidad que se logra en condiciones normales de trabajo teniendo en cuenta no sólo el equipo instalado y las condiciones técnicas de la planta, tales como: paros, disminuciones de la productividad, feriados, mantenimiento, cambio de herramientas, estructura de turnos deseada, y capacidades indivisibles de las principales máquinas, sino también el sistema de gestión aplicado. Así, la capacidad normal viable es el número de unidades producidas por período en las condiciones arriba mencionadas.

Esta capacidad debe corresponder a la demanda derivada del estudio del mercado. Cuando se expresa el tamaño del proyecto se emplea el concepto de capacidad normal viable. (Muñoz, 2011, pág. 22)

La capacidad teórica del proyecto, estaría dado por el 100% de personal tanto activo o pasivo que estaría en condiciones de pertenecer a la cooperativa, este aproximadamente estaría en 1500 personas, pero de ellas hay un porcentaje que por diversos factores no utilizan los servicios de la cooperativa no desean pertenecer por lo que la capacidad nominal con lo que se trabajará en el estudio de mercado y evaluación económica financiera de este proyecto será de 1230 socios, los cuales mensualmente darían su aporte económico. Generalmente el personal operativo de las sucursales de la Cooperativa en el país, está compuesto por tres personas con el fin de racionalizar los gastos corrientes y al mismo tiempo optimizar los procesos contables y virtuales.

2.3.1.2 EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DEL TIEMPO

Al considerar el tamaño como una función del tiempo es importante tener en cuenta que la estacionalidad en la disponibilidad y suministro de ciertas materias primas e insumos determina la utilización de la capacidad instalada. Es para estos períodos para los cuales se estima la capacidad de la planta y se espera que su operación sea máxima. (Muñoz, 2011, pág. 22)

Tiene que ver con el comportamiento de la demanda, en este caso de que haya suficiente liquidez para conceder créditos por parte de la cooperativa a los clientes que lo demanden. En estos periodos existe un mayor dinamismo en la economía, como es el caso de navidad y la semana santa.

2.3.1.3. EL TAMAÑO COMO UNA FUNCIÓN DE LA OPERACIÓN EN CONJUNTO

“Al considerar la operación en conjunto es posible detectar aquellos puntos críticos o “cuellos de botella” que conlleven a la necesidad de establecer dos o más turnos en determinadas unidades de producción” (Muñoz, 2011, pág. 22)

La cooperativa dado el importante segmento de mercado o mercado meta que dispondrá, podría darse cuellos de botella, dado el escaso recurso humano con que el que cuenta la organización, por lo que es necesario contar con tecnología de punta para agilizar los créditos y con esto evitar la pérdida de tiempo y dinero a los clientes de la misma.

2.3.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

Para (Sapag & Sapag, 2008): “La localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o fracaso de un negocio” (p.87).

“Este capítulo normalmente se constituye en un proceso detallado y crítico debido a lo marcado de sus efectos sobre el éxito financiero y económico del nuevo proyecto” (Arboleda, 2005, pág. 131)

Por ello la decisión no debe obedecer solo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales e, incluso, de preferencias emocionales. El estudio de la localización consiste en identificar y analizar las variables denominadas fuerzas locacionales con el fin de buscar la localización en que la resultante de estas fuerzas produzca la máxima ganancia o el mínimo costo unitario.

Este estudio normalmente se constituye en un proceso detallado y crítico debido a lo marcado de sus efectos sobre el éxito financiero y económico del nuevo proyecto.

2.3.2.1 FACTORES LOCACIONALES DE UN PROYECTO.

De acuerdo con (Rojas, 2013) los factores locacionales de un proyecto están determinados por la mano de obra, materias primas, energía eléctrica, combustibles, agua, mercado, terrenos, facilidades de distribución, comunicaciones, leyes y reglamentos, clima.

Mano de obra. - El análisis de la fuerza locacional de la mano de obra, puede hacerse como sigue a continuación:

- Estimar la incidencia de los diversos tipos de mano de obra requeridos en el costo total de operación de la empresa de que se trata.
- Investigar la disponibilidad de los diversos tipos de mano de obra en las distintas alternativas de localización. La cantidad disponible debe ser tres o cuatro veces lo requerido por el proyecto.
- Investigar cuáles son los niveles de sueldos y salarios en las localizaciones en que hay disponibilidad, y las actividades y productividad de la mano de obra en cada una de ellas.
- Estimar finalmente la incidencia de la mano de obra en el costo total de operación en distintas localizaciones y determinar si las diferencias son importantes o no. (Rojas, 2013, pág. 85)

Materias primas. - Las materias primas se pueden clasificar en tres clases:

- Materias primas que se incorporan al producto sin pérdidas significativas de peso.
- Materias primas que pierden peso; es decir, cierto porcentaje del peso de la materia prima no interviene en el producto elaborado.
- Materias primas generales; es decir, aquellas que siempre están disponibles en todas partes y por lo tanto no son factores de la localización. (Rojas, 2013, pág. 85)

Existen matrices en las que se pondera las variables y se les da un valor numérico, de acuerdo a los mejores beneficios que ofrece el proyecto en la localización. La ponderación se lo da a factores como: materia prima, factores humanos, energía eléctrica, combustible, agua, mercado, esto se lo hace dentro de una escala común por ejemplo de 0 a 10 y una vez hecho la sumatorio se seleccionará aquel que obtenga la mejor puntuación dentro de los dos o tres sectores que se haga la evaluación.

Energía eléctrica. - En algunos casos, la disponibilidad de energía eléctrica puede ser un factor decisivo en la localización de la empresa, a pesar de que otros actores indiquen localizaciones distintas. La energía eléctrica es transportable a grandes distancias, pero la inversión necesaria puede ser de tal manera que en muchos casos no pueda justificarse para una sola industria, empresa o negocio.

Combustibles. - Las alternativas técnicas en cuanto al uso y transporte de un tipo de combustible u otro (carbón, petróleo, aceite, bagazo o gas) también pueden afectar a la localización. Las facilidades de transporte a que se prestan los diferentes tipos de combustibles, según sean sólidos, líquidos o gaseosos, influirán en los costos y en las distancias de los respectivos orígenes al lugar en que se puede instalar la empresa.

Agua. - La influencia del agua como factor locacional depende esencialmente de su disponibilidad. Será mínima si hay agua en la cantidad y de la calidad requeridas en todas las vecindades de las distintas localizaciones posibles a que conducen las demás fuerzas locacionales.

Mercado. - Las razones principales para ubicar una empresa en la zona geográfica donde se concentra el mercado son:

- Bajos costos de transporte.
- Rapidez de distribución.
- Mejor comunicación con los clientes por la cercanía a ellos.
- El producto es deteriorable (panaderías, lecherías, etc.).
- El producto es frágil y sólo soporta un embarque y un descargue (productos avícolas, artesanías, entre otros).
- Las empresas de servicios como hoteles, restaurantes, hospitales, colegios, etc., tienen que estar cerca de sus usuarios. (Rojas, 2013, pág. 86)

Las empresas que elaboran productos bajo órdenes para otras empresas se deben ubicar cerca de ellas para que puedan tener acceso a la información y puedan recibir la supervisión o inspección del cliente, quien debe preocuparse porque se cumplan las especificaciones. Ciertas empresas, como las de confecciones, no se ven muy afectadas si no se ubican cerca del mercado.

Terrenos. - En cada una de las posibles localizaciones de la empresa se debe identificar la disponibilidad y costo de terrenos.

Cuando en cada alternativa de localización se tenga un sitio más o menos seleccionado es aconsejable examinar las características de la zona y sus vecindades, plasmándolas en un plano topográfico que muestre los distintos accidentes.

Facilidades de distribución.- Si la empresa tiene en mente un producto que exige una apropiada distribución y ésta no la acometerá directamente, es importante efectuar un análisis de los canales de distribución disponibles en cada una de las distintas localizaciones, teniendo en cuenta el tipo y naturaleza del producto, las características de los clientes (número, localización, frecuencia de compra, cantidad promedio que compra, composición de clases sociales, estilo de vida que los caracteriza) y las características de la empresa (capacidad financiera, fundamentalmente).

Comunicaciones. - Un factor importante lo constituyen las comunicaciones. Pueden afectar las necesidades de inversión, la magnitud de los inventarios y, en general, las dimensiones de cada una de las distintas partes del proyecto.

La operación se puede simplificar significativamente si se poseen adecuados canales de información.

Leyes y reglamentos. - Se deben examinar los reglamentos y procedimientos fiscales y judiciales aplicables en distintos lugares; también, es necesario preparar una lista de las diversas entidades productoras o nacionales con las que se debe entrar en contacto respecto del suministro de energía, el abastecimiento de agua, las reglamentaciones de construcción, las cuestiones fiscales, las necesidades de seguridad, etc.

Clima. - El clima puede ser un factor importante en la determinación del lugar. Aparte del efecto directo que factores tales como la deshumidificación, el acondicionamiento del aire, la refrigeración o el drenaje especial tienen sobre los costos del proyecto, las repercusiones ambientales pueden ser importantes.

2.4 EL ESTUDIO ECONÓMICO - FINANCIERO

De acuerdo con (Mesa, 2013) el objetivo de un estudio económico es:

Es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporciona las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial, cuya base son los estudios de ingeniería, ya que tanto los costos como la inversión inicial dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial. (Mesa, 2013, pág. 121)

Otro de sus puntos importantes es el cálculo del capital de trabajo, que, aunque también es parte de la inversión inicial, no está sujeto a depreciación y amortización dado su naturaleza líquida.

Los aspectos que sirven de base para la siguiente etapa, que es la evaluación económica son la determinación de la tasa de rendimiento mínima aceptable y el cálculo de los flujos netos de efectivo. Ambos, tasa y flujos, se calculan con financiamiento y sin financiamiento. Los flujos provienen del estado de resultados proyectados para el horizonte seleccionado.

Cuando se habla de financiamiento es necesario mostrar cómo funciona y como se aplica en el estado de resultados, pues modifica los flujos netos de efectivo. En esta forma, se selecciona un plan de financiamiento, el más complicado, y se muestra su cálculo tanto en la forma de pagar intereses como en el pago del capital.

También es interesante incluir el cálculo de la cantidad mínima económica que se producirá, también llamado punto de equilibrio. Aunque no es una técnica de evaluación, debido a las desventajas metodológicas que presenta, si es un punto de referencia importante para una empresa productiva., pues es la determinación del nivel de producción en el que los costos totales igualan a los ingresos totales.

2.4.1 MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Los principales métodos de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como la tasa de rendimiento y el valor presente neto. Para (Mesa, 2013) la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) es: “la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea igual a cero. Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (p.146).

También debemos señalar que, si el VPN es positivo, esto significa que se obtiene ganancias, a lo largo de los cinco años de estudio. Está claro que si el VPN= 0 solo se estará ganando la tasa de descuento aplicada, o sea la tasa aceptable mínima de rendimiento, y un proyecto deberá aceptarse con este criterio, ya que se está ganando lo mínimo fijado como rendimiento. De acuerdo con la segunda definición se puede reescribir la ecuación como sigue:

Fórmula 6. Valor Presente Neto

$$VPN = -I + FNE1/(1+i)^1 + FNE2/(1+i)^2 + FNE3/(1+i)^3 + \dots + FNE5 + VS/(1+i)^5.$$

2.4.1.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Horne (2010) define: La Tasa Interna de Retorno o rendimiento de una inversión es la tasa de descuentos que iguala al valor presente neto de las salidas de efectivo esperados con el valor presente de los ingresos esperados” (p. 19).

La Tasa Interna de Rendimiento supone que el dinero que se gana año con año y se reinvierte en su totalidad. Es decir, se trata de la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión. Una tasa alta supone un mejor rendimiento, pero esto supone para que sea factible que el TIR sea superior a la Tasa de descuento

2.4.1.2 Valor Actual Neto (VAN)

De acuerdo con (Baca Urbina, 2007) el Valor Presente Neto (VAN) lo define así: “Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial” (p.255).

El cálculo del VPN para el periodo de cinco años es:

$$VPN = -P + FNE1/(1+i)^1 + FNE2/(1+i)^2 + FNE3/(1+i)^3 + \dots + FNE5 + VS/(1+i)^5.$$

2.4.1.3 Costo - Beneficio

Otro indicador importante es el costo beneficio: “Relación resultante entre la comparación de los costos incurridos en determinada operación o actividad en un determinado período de tiempo y los beneficios o logros alcanzados, ya sea en términos monetarios para un costo dado o ya por el nivel de beneficios requeridos al costo más bajo” (Vélez, 2013, pág. 161). Un costo Beneficio mayor a 1 supone que el proyecto tiene más ingresos que egresos, lo cual significa que se tiene un índice aceptable para el desarrollo del presente proyecto.

2.4.1.4 Sensibilidad

“El análisis de sensibilidad es el procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta (que tan sensible es) la TIR ante cambios en determinada variables” (Baca Urbina, 2007, pág. 231). Por lo general se mide la sensibilidad cuando se incrementa o baja los precios en un porcentaje determinado por los productores para mantener un nivel aceptable de ventas con el fin de mantener una producción equilibrada y no tener volúmenes altos de inventarios.

Otro factor que queda fuera de control del productor es el nivel de financiamiento y la tasa de interés de este. Que, afecta los FNE y por tanto, la TIR. De este modo sería interesante observar las variaciones en la TIR ante variaciones dadas del nivel y la tasa de financiamiento. Así mismo es importante realizar a diferentes tasas de descuento como varía el Valor Actual Neto y por lo tanto como cambia la Tasa Interna de Retorno o TIR.

2.5 ANÁLISIS DE IMPACTOS

Para (Jácome, 2005): “los impactos son posibles consecuencias que pueden presentarse cuando se implante el proyecto, por lo tanto es importante analizar su

efecto cualificando y cuantificando, porque permite establecer las posibles bondades o los posibles defectos que tiene el proyecto” (p.171).

La evaluación ambiental es un requisito indispensable que se exige para todo proyecto con fines productivos o sociales. Los impactos ambientales que genera un proyecto pueden ser positivos o negativos. Los impactos positivos normalmente se los relaciona con los pobladores del área de incidencia del proyecto es decir con los efectos económicos, sociales, educativos y o de mejoramiento de calidad de vida que puede tener la población.

Los impactos negativos son las afecciones que ocasiona la construcción y/o operatividad del proyecto, normalmente se los relaciona con el suelo, el recurso agua, el clima, las especies vegetales y/o animales

CAPÍTULO III

3. ESTUDIO DE MERCADO

Se entiende por mercado al grupo de personas sean estos naturales o jurídicas, los que interactúan entre la oferta y la demanda o realizando transacciones de bienes o servicios cuyas acciones son el resultado de necesidades insatisfechas.

Este mercado se encuentra en todo lugar donde personas o instituciones cambian productos o servicios por dinero. También se lo determina en un ambiente social que genera condiciones adecuadas para el intercambio de bienes o servicios, es decir, es la institución u organización a través de la que ofertantes y demandantes de un determinado tipo de bien o servicio, entra en una relación con el fin de originar muchas transacciones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda., busca ser un modelo de excelencia en el servicio brindado a socios y clientes, fomentando desarrollo económico y social brindando productos financieros ágiles, seguros y oportunos para así mejorar su calidad de vida, contando para ello con personal capacitado, comprometido y socialmente responsable. Por esta, razón es de mucho interés para la Institución realizar un estudio de mercado que permita expandir sus servicios a otras ciudades del país.

3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante la última década el PIB del sector de servicios financieros creció en 82,89% con un incremento promedio anual de 8,7%. A pesar de verse afectado por cambios en la normativa legal y la situación económica internacional, el sistema financiero del país muestra solidez, por ende, la demanda de estos servicios se hace más grande en las diferentes instituciones financieras del país. La Cooperativa Policía Nacional no es la excepción, aun cuando se trata de una institución cerrada que presta sus servicios solo a policías activos, pasivos, y familiares directos busca la posibilidad de apertura una nueva sucursal en el cantón Otavalo provincia de

Imbabura, zona geográfica de gran afluencia que permitirá descongestionar la entrega de servicios en las sucursales más cercanas las mismas que se encuentran en la ciudad de Ibarra, y en la ciudad de Quito, la más próxima en el sector del Condado, norte de la ciudad.

De ahí parte la necesidad de tener una sucursal que permita a los socios y clientes de la Cooperativa Policía Nacional, otorgar con mayor agilidad y eficiencia los productos y servicios financieros; respaldados con 39 años de experiencia y garantizados por su liquidez y seriedad, y con la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidara (SEPS).

El abrir una nueva sucursal de la Cooperativa Policía Nacional (CPN) en la ciudad de Otavalo vendría a satisfacer necesidades de los socios que trabajan o viven en el cantón, así como de ciudades cercanas como son Cotacachi, Cayambe o Ibarra. Estos se darían con la captación de nuevos socios los mismos que al no tener una institución de este tipo en el cantón optan por abrir cuentas en otras instituciones financieras. Es por eso que la Cooperativa ha decidido realizar un estudio situacional a través de un estudio de mercado, que permita realizar la toma de decisiones oportunas para la creación de la sucursal y con ello justificar la creación de la misma a los organismos de control del país.

3.2. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda., ha creado a través de su vida Institucional, una gama de productos y servicios; los mismos que están controlados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para el beneficio del socio o cliente. Estos son:

- Créditos de consumo
- Crédito hipotecario.
- Créditos de vivienda
- Microcréditos
- Créditos PYME y Empresarial
- Ahorros: Ahorros a la vista
Chiquiahorros.

- Inversiones: Con las mejores tasas de interés, para personas naturales y jurídicas.
- Pólizas a plazo fijo (Pago de intereses mensuales o al vencimiento de la póliza).
- Ahorro programado: Plan mi Futuro, Cuenta mis décimos
- Servicios: 87 cajeros automáticos a nivel nacional
- Call Center 1800 222-765
- Consulta tu saldo con un mensaje al 1122
- Tarjeta de debito
- Beneficios: Ayuda médica, enfermedades catastróficas, fondo mortuario.
- Servicios de pagos por ventanilla. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 20)

Además, de los servicios señalados la institución cuenta:

- Chat online, despeja todas tus dudas
- Transacciones interbancarias
- Pago de servicios básicos
- Consulta de saldos
- Crédito virtual.

En relación a los productos que oferta la cooperativa, encontramos que todos son demandados por los socios que al momento visitan sucursales cercanas, pero que por cuestiones de tiempo o servicio generan en el socio un grado de insatisfacción. Dentro de ellos dos son los productos que tienen más aceptación: los microcréditos y créditos de consumo.

3.2.1. CARACTERÍSTICAS

Los productos que oferta la Cooperativa son caracterizados por dos razones fundamentales que busca un negocio con carácter financiero, las captaciones que son parte primordial dentro de la capitalización de la Institución.

Las pólizas o Depósitos a plazo fijo que al tiempo que decida el socio le genera una rentabilidad mediante un interés que es fijado por entes de control y de la Institución.

En segundo plano la colocación de créditos, considerados dentro de los productos de la cooperativa como son de consumo, vivienda, microcréditos, empresariales, pymes. Estos son entregados a los socios de acuerdo a las necesidades que sugieran, capacidades que mantengan y con tasas de interés vigentes por el Banco Central del Ecuador.

3.2.2 CONSUMIDOR DEL PRODUCTO

No todas las personas pueden obtener los servicios de la Cooperativa Policía Nacional, pues al ser una institución cerrada mantiene como parte importante de la misma a socios quienes son miembros activos y pasivos de la Policía Nacional, así como personas que reciben montepío y familiares cercanos del socio quienes son denominados clientes.

Para ello es preciso diferenciar entre:

SOCIO. Es una persona que forma parte de una entidad. En muchos casos los socios se juntan para formar asociaciones o cooperativas donde cada uno de los mismos aporta para el crecimiento manteniendo igualdad entre los integrantes.

CLIENTE. Es toda persona natural o jurídica que, por su propia voluntad, desea formar parte de una institución financiera, con el propósito de mantener relaciones de origen legal.

CLIENTE POTENCIAL. Es la persona natural o jurídica, que mantiene expectativas de compra por un bien o servicio determinado.

3.3. MERCADO META

Como mercado meta para la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional sucursal Otavalo, se ha tomado en cuenta a los miembros policiales en servicio activo o pasivo que prestan su servicio en las ciudades de Ibarra, Cayambe, Otavalo, Cotacachi y familiares directos, comprendidos entre los 18 años a 65 años, lo que en términos numéricos representa a la cantidad de 2 250 personas.

3.3.1 SEGMENTACIÓN

El mercado natural para la cooperativa de ahorro y crédito de la Cooperativa de Policía Sucursal Otavalo, está formado por los miembros policiales y familiares directos que laboran o residen en las ciudades de Ibarra, Cayambe, Otavalo, Cotacachi. En el cuadro se puede observar que Ibarra tiene un importante segmento que la cooperativa puede captar con un 36% y así mismo los familiares directos presentan un significativo porcentaje dentro de esta estructura de mercado que se puede captar con el 45%. Ver Tabla N°. 6

TABLA 4. SEGMENTACIÓN

Ciudad	Socios y Clientes	%
Ibarra	800	36%
Otavalo	170	8%
Cotacachi	80	4%
Cayambe	180	8%
Subtotal	1230	
Familiares directos	1020	45%
Total	2250	100%

Fuente: Cooperativa. Policía Nacional. Balance Social Cooperativo.2015

En una segunda fase se podría abrir al mercado e incorporar nuevos clientes que harán uso de los productos y servicios que presta la cooperativa de ahorro y crédito. Se descarta la posibilidad de un perfil de socios superior a los 70 años puesto que las personas de esta edad, en su mayoría no tienen capacidad de ahorro, además que ya no se otorgan crédito a los mismos.

El sexo del asociado o cliente es tanto masculino como femenino. El nivel de educación va desde primario hasta nivel de postgrado. El tamaño de la familia es de una media de 4 perceptores según el Instituto Nacional de estadísticas y Censos (INEC, 2010). La nacionalidad del socio es en su mayoría ecuatoriana, aunque no se descarta la presencia de clientes de otros países que sean familiares directos de un miembro policial, a pesar de que las personas de otras latitudes prefieren tener su dinero en la banca.

En suma, el socio y el cliente lo que buscan es seguridad y rentabilidad de sus inversiones y así mismo la cooperativa busca recuperar sus colocaciones e inducir una cultura de ahorro e inversión dirigida hacia la producción, comercio, etc. Una amenaza es la coyuntura económica actual que haga que los pronósticos sobre la oferta y la demanda varíen sustancialmente.

3.4. POBLACIÓN O UNIVERSO

La Cooperativa Policía Nacional, ha definido su población objetiva en los miembros policiales activos y pasivos asignados al distrito del Cantón; Otavalo, Ibarra, Cotacachi, Cayambe, familiares directos. Hombres y mujeres en edades entre 20 y 70 años, que cobran o no su remuneración en la misma y que tienen familiares dentro de la PEA que son clientes potenciales para la institución. Esta información permite a la Cooperativa realizar el estudio de factibilidad para la creación de una sucursal para así brindar el servicio necesario a sus asociados.

Para efecto de estudio el estrato está representado por los 2 250 miembros policiales tanto en servicio activo como pasivo asignados al distrito y familiares directos.

3.4.1 MUESTRA

Como mencionamos anteriormente la muestra representa una parte del universo, representado en un número de personas para el objeto de estudio. Para determinar el tamaño de la muestra se calculará mediante el uso de la fórmula muestral.

CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas, vale recordar que lo llamamos así porque conocemos el número que la integran y está delimitada. Una de las fórmulas más utilizadas para este cálculo es la siguiente:

Fórmula 7. Ecuación Fórmula Muestral

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N = Población

n = Muestra

Z = Nivel de Confianza (1,96) = 95%

e = Error (0,06)

p = Proporción esperada en este caso es del 5% = 0,5

q = Proporción esperada menos 1 = 0,5%

Desarrollo:

$$n = (3,8416 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 2250) / (0,063) (2250-1) + 3,8416 \cdot 0,50 \cdot 0,50$$

$$n = 219 \text{ encuestas}$$

3.5. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación fue realizada con socios de la Cooperativa que trabajan en el distrito correspondiente a las ciudades de Cayambe, Otavalo, Ibarra, Cotacachi y familiares directos de los miembros policiales. Se aplicó la encuesta como técnica para el desarrollo de la misma.

3.5.1. DISEÑO DEL INSTRUMENTO

Los instrumentos de investigación son de gran importancia para el desarrollo de la indagación, ya que a través de esta se obtienen datos para determinar las falencias o fortalezas y analizar la factibilidad de implementar este proyecto. En este caso las realizamos para determinar si existe mercado y poder continuar con el desarrollo del proyecto. En consecuencia, la medición no es más que el proceso de asignar números a las variables inmersas en la investigación las cuales se incorporan en las preguntas de las encuestas entre las cuales tenemos aceptación, valoración, tipo de servicio, entre otras.

Se Adjunta el Anexo N°. 1 en el que se analiza la factibilidad para la apertura de la nueva sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional.

3.5.2. ENCUESTAS

Se adjunta las encuestas aplicadas con sus respectivos resultados mediante tabulación y gráficos para determinar resultados, así como su interpretación.

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

1. Le gustaría que la Cooperativa Policía Nacional Ltda., aperture una nueva sucursal en la ciudad de Otavalo.

TABLA 5. ACEPTACIÓN

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	180	82%
No	39	18%
N/C		0%
Total	219	100%

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

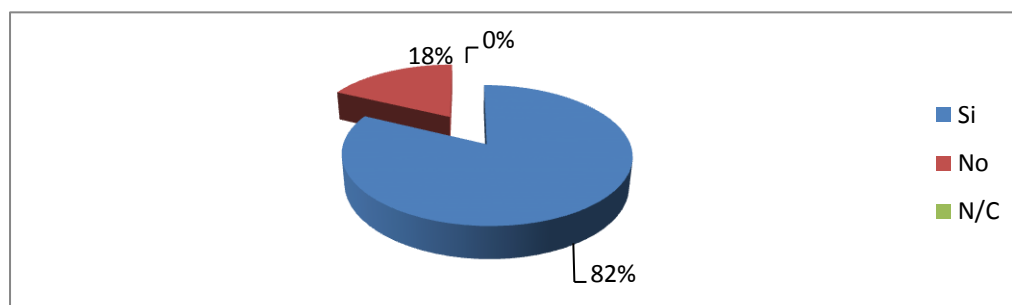


ILUSTRACIÓN 1. ACEPTACIÓN

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

Existe una gran aceptación respecto a la Apertura de una nueva sucursal de la Cooperativa Policía Nacional; es de gran importancia tomar en consideración la opinión de los socios y la factibilidad del proyecto en función a sus necesidades. Esta apertura de la sucursal de la cooperativa en Otavalo facilitará las transacciones de los potenciales socios que residen ya sea en el sector urbano o rural y su área de influencia.

Por qué a la primera pregunta

TABLA 6.PORQUE ACEPTARÍA

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Distancia	72	40%
Rapidez	18	10%
Facilidad en trámites	36	20%
Mejora de servicios	54	30%
Total	180	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

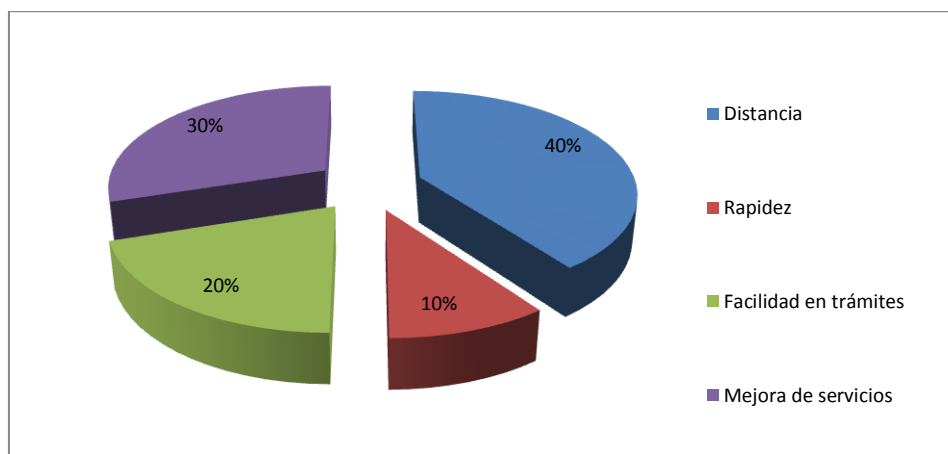


ILUSTRACIÓN 2. PORQUE ACEPTARÍA

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo a la encuesta efectuada a la población inmiscuida en el presente proyecto, la mayor parte de ellos indican que la distancia influye en la posibilidad de trabajar más con la Institución, ello originaria una mejora en los servicios ofertados. Otro sector conformado por 18 personas estima que la rapidez es una variable a ser tomada en cuenta ya que esta evita la pérdida de tiempo del socio de esta cooperativa. Por tanto, es conveniente combinar estas variables eficientemente para alcanzar una mayor competitividad.

2. ¿Es socio Ud. de alguna entidad financiera?

TABLA 7. SOCIO DE ALGUNA ENTIDAD

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	207	95%
No	9	4%
N/C	3	1%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

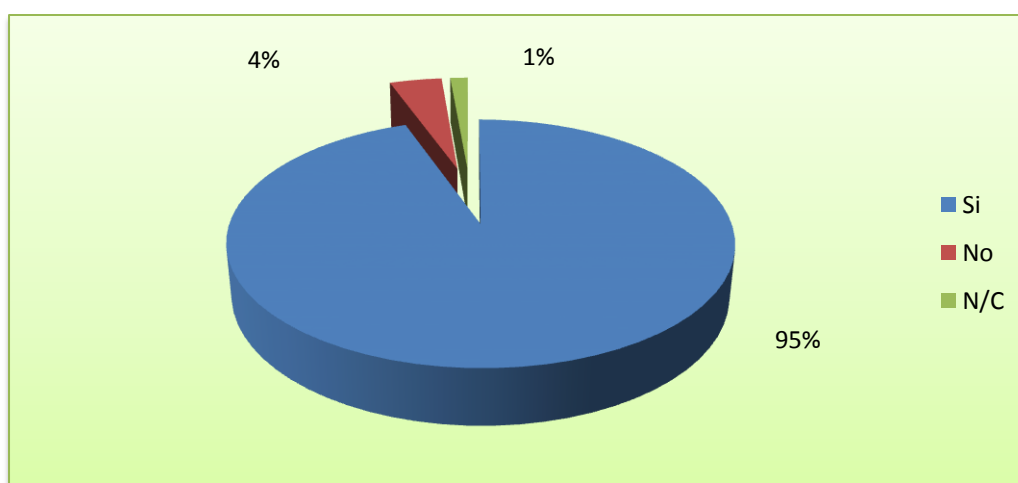


ILUSTRACIÓN 3. SOCIO DE ALGUNA ENTIDAD

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados ya sean socios en servicio activo o pasivo señalan que es socio de alguna institución financiera, solo un pequeño margen de encuestados (4%) señala que no es socio o cliente de alguna entidad financiera. La mayoría es socio de algún establecimiento financiero porque sus salarios son pagados a través de las entidades financieras, las cuales ofrecen un sinnúmero de servicios financieros para sus clientes o socios.

3. ¿A qué institución financiera pertenece?

TABLA 8. INSTITUCIÓN FINANCIERA A LA QUE PERTENECE

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Bancos	89	43%
Cooperativa	114	55%
Organización	4	2%
N/C	0	0%
Total	207	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

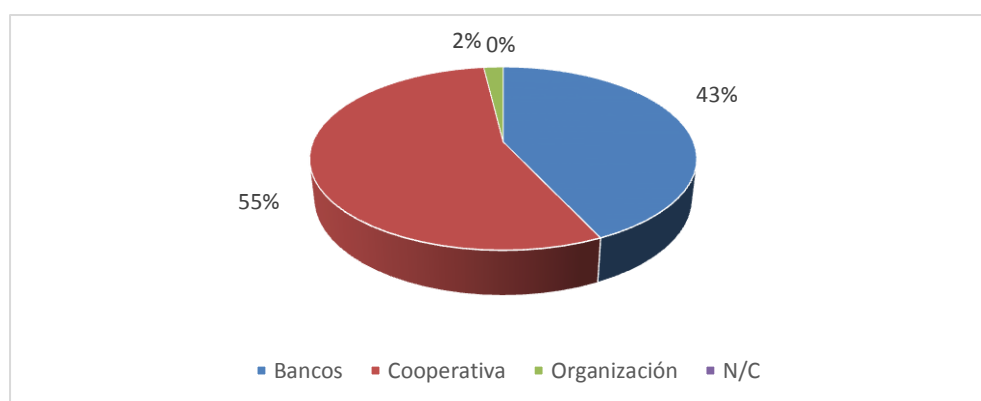


ILUSTRACIÓN 4. INSTITUCIÓN FINANCIERA A LA QUE PERTENECE

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación:

De acuerdo a la encuesta la mayoría de los encuestados (55%) señala que pertenece a una cooperativa, un 43% indica que pertenece a una entidad bancaria, solo un 2% comenta que no pertenece a ninguna organización financiera. Analizando los porcentajes se puede deducir que hay un amplio mercado por captar y aún más cuando la cooperativa se abra totalmente al mercado sin restricciones, por lo que se puede concluir que la entidad tiene amplias posibilidades de crecimiento.

4. ¿Que valora Usted? ¿Al momento de ser atendido en esta Institución Financiera?

TABLA 9. VALORACIÓN

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Servicio	105	48%
Interés	0	0%
Rapidez	72	33%
Cercanía	42	19%
Tradición	0	0%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

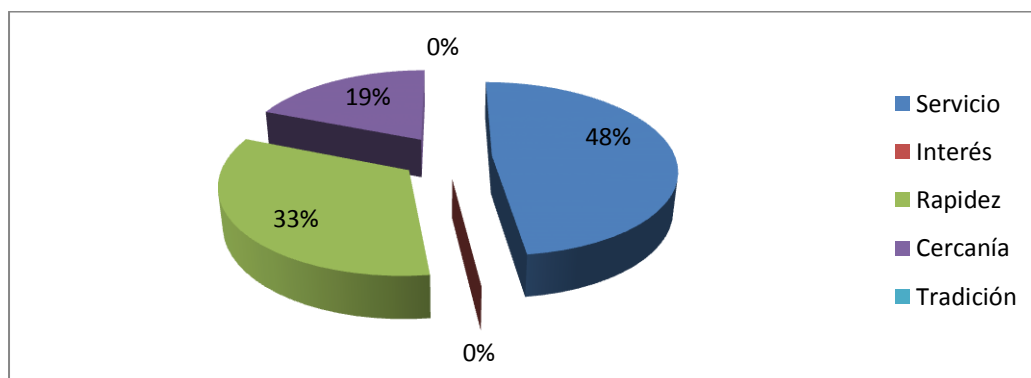


ILUSTRACIÓN 5. VALORACIÓN

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e Interpretación.

De acuerdo al trabajo de campo, el servicio es lo más importante en una institución financiera; sin embargo, esta no se puede dar si existen otros problemas generados por el tiempo de espera o distancia entre el socio y la búsqueda de servicios financieros. Solo un 19% de los encuestados señala que la cercanía es una variable a tomar en cuenta por parte de ellos. En conclusión, la calidad del servicio es lo que marca la diferencia entre las cooperativas y por tanto alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado

5. Indique que tipo de servicio utilizaría en la Institución

TABLA 10. SERVICIO

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Cuenta de ahorros	110	50%
Créditos	96	44%
Pólizas	13	6%
Otro	0	
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

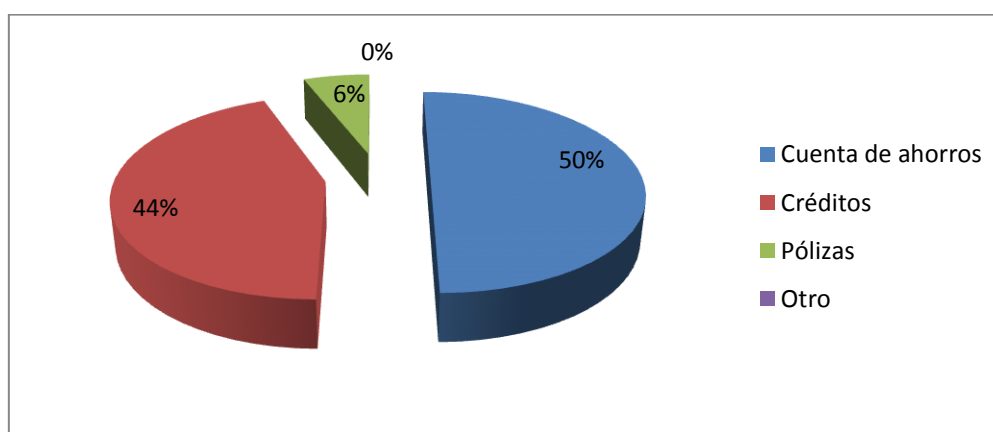


ILUSTRACIÓN 6. SERVICIO

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e Interpretación.

Los servicios de la Cooperativa están dirigidos a un mercado que no existe el ahorro en forma voluntaria aun cuando todos son cuenta ahorristas. Se debe trazar estrategias para llegar con efectividad a la captación. Por el lado del crédito se mejoran procesos de atención. En base a lo señalado se puede considerar como una fortaleza para la institución el aporte mensual que hace el socio, lo que dotará de una importante liquidez a la sucursal de la sucursal en Otavalo.

6. ¿Cuál sería su capacidad de ahorro en caso de ser socio de la cooperativa?

TABLA 11. REFERENCIAS

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
No ahorra	22	10%
\$20 a 50 USD		0%
\$100 a 200 USD	22	10%
\$201 a 350 USD		0%
\$351 a 1000 USD	66	30%
\$1000 en adelante	109	50%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

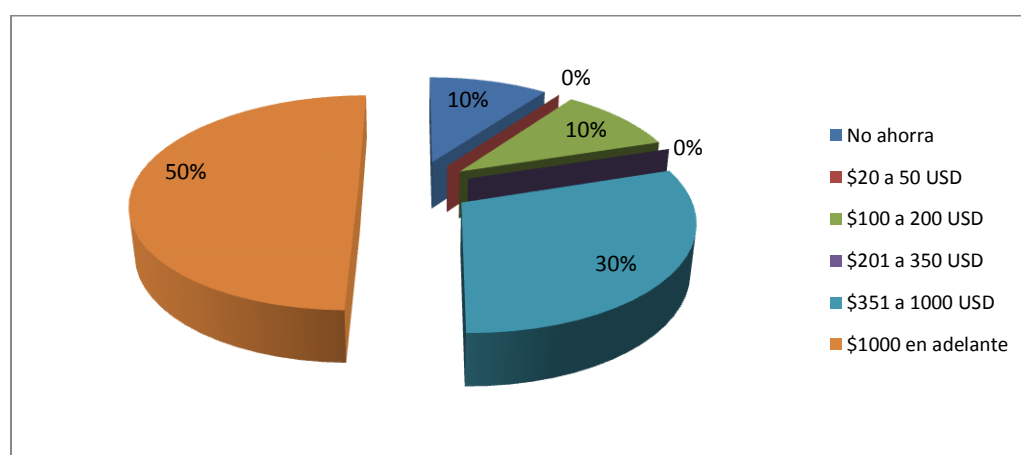


ILUSTRACIÓN 7. CAPACIDAD DE AHORRO

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo a las encuestas se observa en el cuadro que hay un importante segmento de personal en servicio activo o pasivo que tiene la cultura del ahorro, si mismo hay solo un 10% de ellos que dice que no ahorra. Al ser una institución financiera cerrada y al haber aportaciones de por medio el socio ahorra en cada mes que recibe su sueldo; mientras más años de servicio mayor ahorro en la entidad.

7. ¿Ha solicitado crédito en alguna Institución financiera?

TABLA 12. CRÉDITO

Concepto	Frecuencia	Ahorro
Si	175	80%
No	44	20%
N/C	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

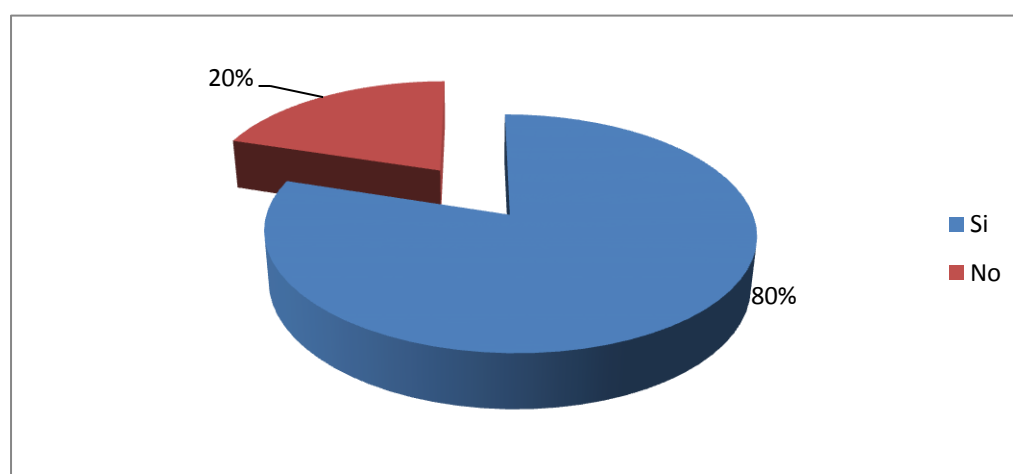


ILUSTRACIÓN 8. CRÉDITO

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo a las encuestas, existe una demanda interesante de operaciones crediticias en los encuestados, esto nos da la posibilidad de mantener una cartera en rotación con oferta de los mismos; es por ello que se debe mantener una política óptima para que el retorno de los valores sea puntual y no afecte la liquidez de la sucursal a crearse. Solo un 20 % señala que no ha solicitado crédito en alguna institución bancaria.

8. ¿Cuál de las instituciones financieras es de su preferencia?

TABLA 13. PREFERENCIAS

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Coop. Atuntaqui	44	20%
Coop. Imbaburapac	22	10%
Coop. Pilahuín	22	10%
Coop. 29 Octubre	21	10%
Coop. 23 julio	22	10%
ISSPOL	44	20%
No tiene	44	20%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

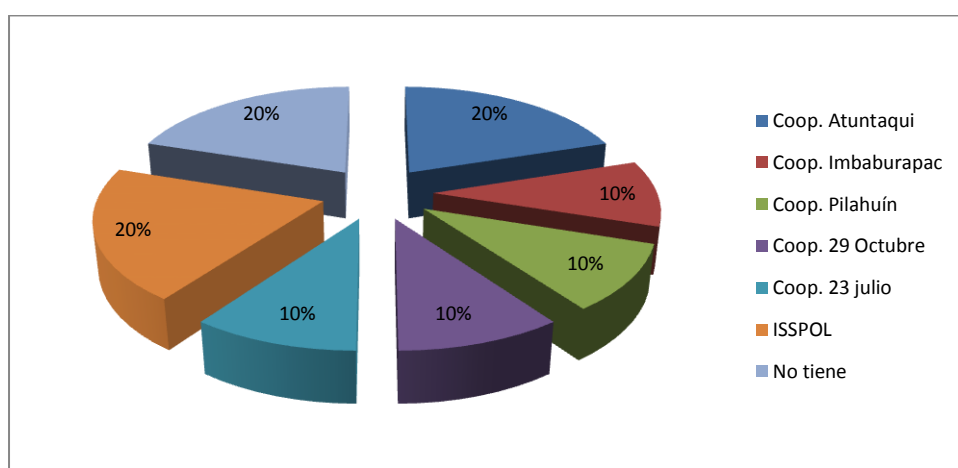


ILUSTRACIÓN 9. PREFERENCIAS

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

El sistema cooperativo tiene una gran demanda, en lo que tiene que ver a demanda de créditos en la ciudad, ya que se muestra con facilidad en documentación y cercanía al socio. Es importante cubrir la demanda de los socios, recuperarlos, mantener fidelidad. Es importante para la cooperativa aplicar estrategias de mercadeo para alcanzar un mayor posicionamiento, a pesar de que tiene un mercado cautivo.

9. ¿Qué dificultades ha encontrado al solicitar un crédito?

TABLA 14. CRÉDITO

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Garantías	64	29%
Encaje	15	7%
Mucho trámite	25	11%
Servicio	102	47%
Otros	13	6%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

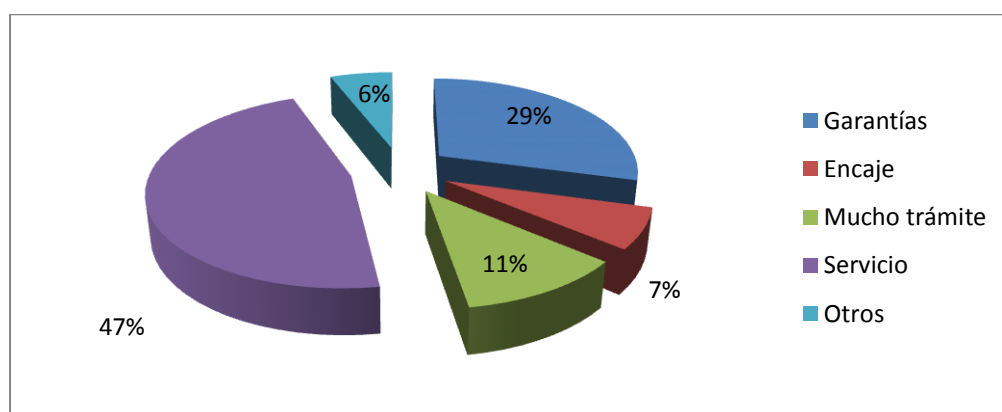


ILUSTRACIÓN 10. DIFICULTADES PARA ACCEDER A UN CRÉDITO

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

La mayoría de los encuestados señalan que están insatisfechos con el servicio que ofrece actualmente la cooperativa de la policía, ya que no dispone de algunos adelantos tecnológicos como cajeros, servicios en red, otro sector importante de uniformados en servicio activo o pasivo señala que se están solicitando garantías por la coyuntura actual que vive el país. Por tanto, se debe incorporar algunos y realizar un análisis en relación a los requisitos de otras lfi's, pues se puede determinar si hay requisitos innecesarios, y así poder dar una respuesta Más rápida a los socios; medir si existió o no deserción entre los mismos.

10. ¿Qué cantidad aproximada estaría Usted, dispuesto a solicitar?

TABLA 15. CANTIDAD

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
\$ 100 - 500 USD	0	0%
\$ 500- 1500 USD	0	0%
\$ 3000 - 6000 USD	22	10%
\$ 6000 - 1000 USD	88	40%
\$ 10000 en adelante	109	50%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

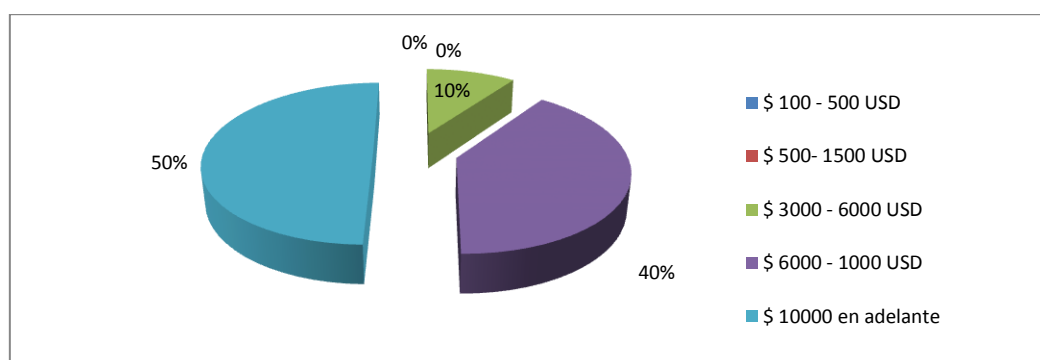


ILUSTRACIÓN 11. CANTIDAD

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

Como se puede observar en el cuadro, la mayor parte de los socios encuestados solicitan créditos superiores a \$ 10 000, lo que demuestra que existe capacidad de pago. En el mercado existente socios y familiares de los mismos Buscan financiamiento para bienes patrimoniales, básicamente se inclinan por compra de vehículos, terrenos o casas en la zona. Existe un mercado en expansión que necesita Financiamiento para proyectos a largo plazo.

11. ¿Cuál sería el destino de los fondos obtenidos del crédito?

TABLA 16. DESTINO

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Consumo	88	40%
Microcrédito	130	59%
Hipotecario	1	0,5%
Otro		0%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

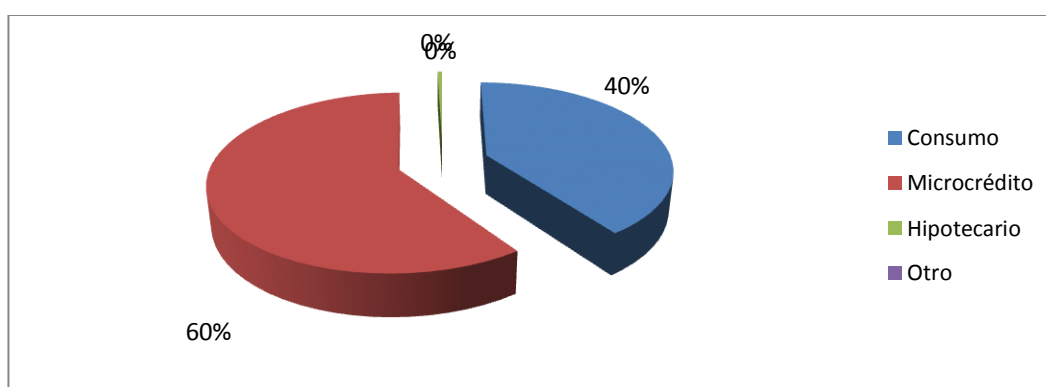


ILUSTRACIÓN 12. DESTINO DE CRÉDITOS

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo al trabajo de campo se demuestra que la mayor parte de ellos solicitan microcréditos y crédito de consumo, siendo prácticamente estos productos los que generaran la mayor cantidad de ingresos para la cooperativa. Los segmentos de Créditos se encuentran establecidos, por lo que concluimos que los socios buscan financiamiento a largo plazo en función a los proyectos de vida. Así también buscan apoyo para inversiones por negocios, muchos de ellos manejados por familiares.

12. ¿Desearía usted recibir mensualmente su sueldo en la cooperativa?

TABLA 17. SUELDO EN LA COOPERATIVA

Concepto	Frecuencia	Porcentaje
Si	175	80%
No	44	20%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

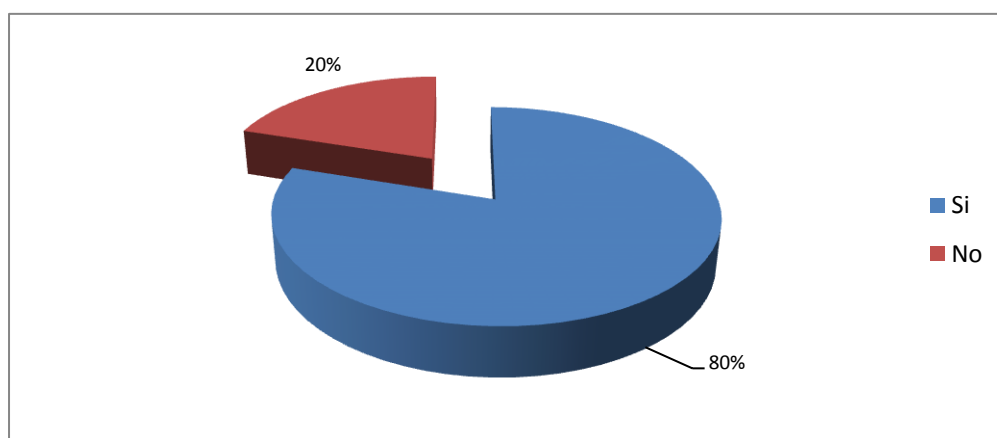


ILUSTRACIÓN 13. SUELDO EN LA COOPERATIVA

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo a la encuesta efectuada a la población inmersa en el proyecto la mayor parte de ellos señala que está dispuesto a recibir su sueldo en la entidad ya que le facilitaría su desplazamiento y ahorro de tiempo, ya que la sucursal a crearse estaría en el comando acantonado en la ciudad de Otavalo. Solo un pequeño margen de encuestados señala que no desean recibir su sueldo en la entidad por inconvenientes para movilizarse o tiempo de espera.

DATOS GENERALES

TABLA 18. EDAD

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
19 - 29	22	10%
30 - 39	153	70%
40 - 59		0%
60 en adelante	44	20%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

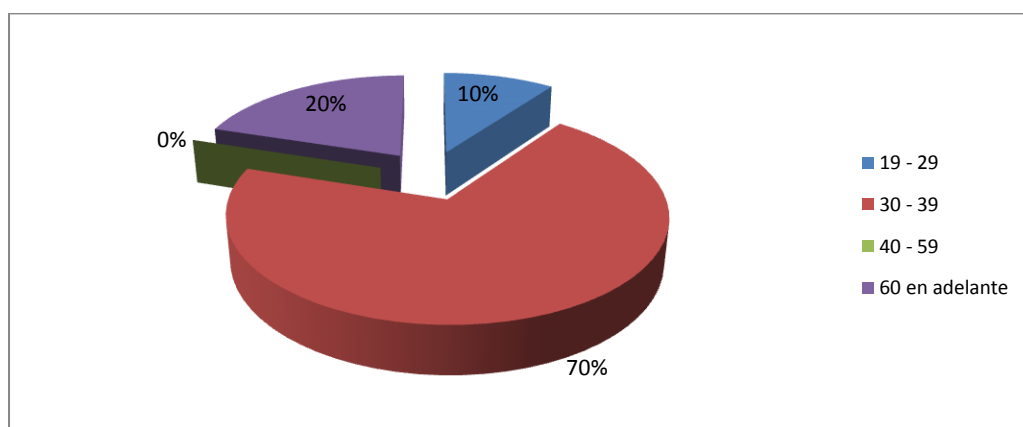


ILUSTRACIÓN 14. EDAD

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo a la encuesta la mayor parte de la población encuestada está en un rango de edad entre 30-39 años de edad, solo un 19% entre 19 a 29 años.

La edad de los socios es de mucha importancia en este proyecto, pues son los que se encuentran en un rango de compromisos de vida, esto hace que planifiquen hogar, negocio y futuro; es en esta etapa donde se puede trabajar.

GÉNERO

TABLA 19. GÉNERO

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	66	30%
Hombre	153	70%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

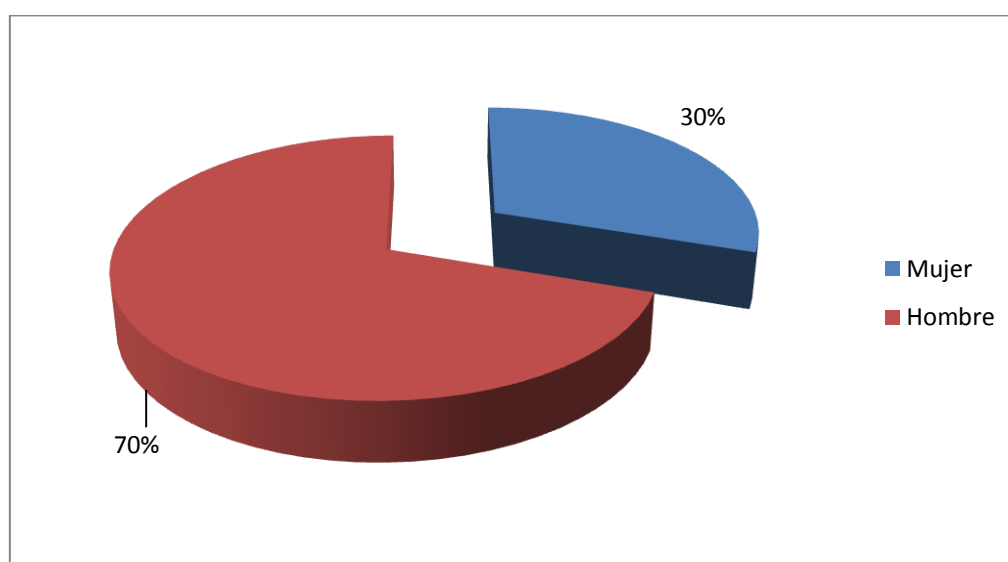


ILUSTRACIÓN 15. GÉNERO

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación.

De acuerdo al trabajo de campo, la mayor parte de la población está integrada por miembros del sexo masculino, solo un 30% de la institución está integrada por el sexo femenino.

La institución presta servicios a todos los socios, sin distinción de género, edad, o estado civil.

NIVEL DE INGRESOS

TABLA 20. NIVEL INGRESOS

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 500	21	10%
500 a 1000	175	80%
1000 a 2000	23	11%
Más de 2000		0%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

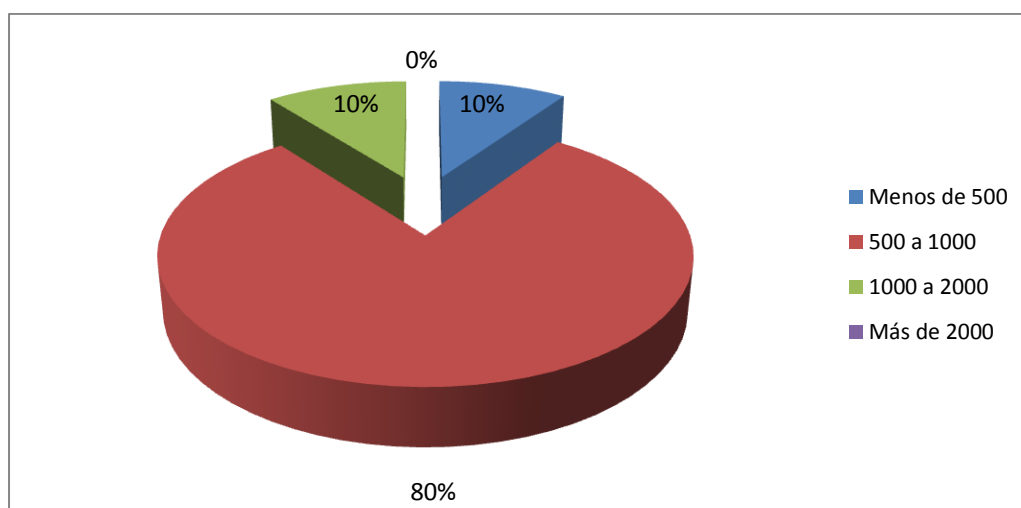


ILUSTRACIÓN 16. NIVEL DE INGRESOS

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e interpretación:

La mayor parte de la población encuestada está en cuanto a ingresos en un nivel de \$ 500 USD – a \$ 1 000 USD. Solo un 10% de la población sujeta a estudio está en un rango de ingresos de menos de \$ 500 USD.

Los ingresos de los socios de la Cooperativa en general han mejorado en relación a años pasados, por esta razón otras instituciones financieras ven en el sector policial un mercado potencial.

RESIDENCIA

TABLA 21. RESIDENCIA

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Rural	44	20%
Urbano	175	80%
Total	219	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Edison Monge

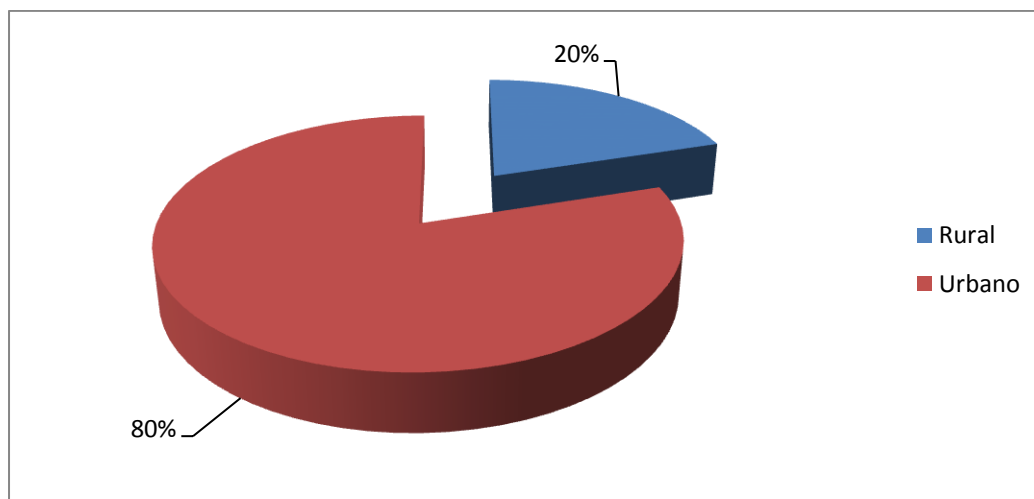


ILUSTRACIÓN 17. RESIDENCIA

Fuente: Estudio de mercado

Elaboración: Edison Monge

Análisis e Interpretación.

Los socios encuestados son en mayoría de la parte urbana, pero eso no quiere decir que todos están en esta parte residencial; incluso sectores rurales abarcan gran cantidad de miembros activos y pasivos.

3.5.3. LEVANTAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La encuesta nos brindó información relevante de las necesidades de los socios, así como de las preferencias de los mismos respecto a la apertura de una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura. Cabe destacar que al ser una entidad financiera de carácter cerrada su campo de acción temporal es miembros policiales activos, pasivos y familiares directos, pero con proyección a abrirse al mercado sin restricciones con lo cual se espera ampliar su cuota de mercado y conseguir una tasa adecuada de crecimiento, lo que le permitirá sostenerse en un mercado altamente competitivo; por esta razón la proyección en este caso financiera de la institución se reflejará con la planificación de sus autoridades.

Ahorros. La cooperativa, al igual que todas las instituciones financieras cuenta con políticas propias en relación a la apertura de cuentas de ahorros, siendo estas el principal requisito para asociarse; esto le permitirá al socio obtener interés atractivo a favor por los saldos mantenidos incluso si el socio no cobrase su sueldo con la Cooperativa. En función al estudio de factibilidad y creación respectiva en la ciudad de Otavalo, y luego de cumplir con requisitos necesarios para su funcionamiento proyectará la obtención de nuevos socios que cobren sus haberes con la Institución, fomentando cultura de ahorro en los mismos.

Créditos. Uno de los servicios a ofrecer a sus asociados es el crédito direccionado a satisfacer necesidades inmediatas o a largo plazo; para esto se tomará en consideración las políticas de créditos vigentes, así como los manuales y recursos y así brindar un servicio personal y diferenciado.

3.5.4. TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

En este trabajo la observación fue directa, además se realizó un cuestionario basado en estudios similares para su revisión y ejecución posterior. Una vez aplicada la encuesta, se procedió a ordenar y clasificar los resultados, con el propósito de obtener un resumen fácil de entender, analizar y recomendar.

En este estudio presentamos resultados a través de cuadros estadísticos, gráficos o matrices de análisis que se han interpretado para su respectiva conclusión.

3.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

A 2014 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional cuenta con 62.524 socios, hombres y mujeres, activos, pasivos y montepío repartidos en todo el país; es relevante el incremento de socios en la Institución por ende se necesita de mayor infraestructura y recurso humano para brindar una mejor atención al socio.

La población para el caso de la sucursal, la determinamos por el número de miembros policiales asignados a la subzona 10, que se encuentran establecidos en Ibarra, Otavalo, Cotacachi, Cayambe y familiares directos.

3.6.1. FACTORES QUE LE AFECTAN

La demanda siempre será afectada por variables directas o indirectas los que determinan y condicionan su capacidad, esto afecta deseos de las personas o limitan su aplicación.

Preferencias o gustos. Por tradición muchas personas usan servicios o adquieren bienes, esto se dan por la marca que puede estar bien establecida en el sector o lugar.

Los ingresos. Esto diferencia el nivel de adquisición del consumidor, pero este puede ser afectado en su consumo si la inflación es alta o debido a políticas monetarias como la elevación de las tasas de interés.

Expectativas. Referente a lo que espera el cliente que suceda con relación a un producto, bien o servicio.

3.6.2. COMPORTAMIENTO HISTÓRICO

Para efecto de estudio se consideró información de la cooperativa relacionada al balance 2014, así como información brindada por el Comando de Policía de Imbabura.

TABLA 22. EVOLUCIÓN DE ASOCIADOS

Años	Socios	TC%
2010	43.020	
2011	52.348	21,68%
2012	55.358	5,75%
2013	59.620	7,70%
2014	62.524	4,87%

Tasa de crecimiento

10,00%

54.574

Promedio**Fuente:** CPN (Balance 2015)**Elaborado por:** Edison Monge**3.6.3. DEMANDA ACTUAL****TABLA 23. COMPORTAMIENTO DEMANDA ACTUAL NIVEL NACIONAL**

Años	Socios	TC %
2014	68.776	
2015	75.654	10%
2016	83.219	10%
2017	91.541	10%
2018	100.696	10%
2019	110.765	10%
2020	121.842	10%

Fuente: CPN (Balance 2015)**Elaborado por:** Edison Monge

Proyección de la demanda a nivel nacional de los socios de la cooperativa a una tasa de crecimiento del 10% anual. Como podemos observar en el gráfico el incremento del número de socios es constante, lo que significa que la cooperativa tiene una gran aceptación entre sus miembros.

3.6.4 DEMANDA POTENCIAL ACTUAL

La demanda potencial (2015) para el proyecto analizado está conformado por miembros policiales en servicio activo y pasivo, además de familiares directos de los mismos de la zona de Cayambe, Ibarra, Otavalo y Cotacachi, la cual en términos numéricos es de 2 550 personas como se indica en la Tabla 4, tanto de género masculino como femenino.

TABLA 24. DEMANDA POTENCIAL ACTUAL

Año	Cientes potenciales
2015	2.550

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.6.5 DEMANDA POTENCIAL POSIBLE

Para determinar la demanda potencial posible se ha tomado como base la investigación de campo a través de encuestas, donde el 95 % del total de la demanda potencial, afirma pertenecer a una entidad financiera, los mismos que posteriormente pueden acceder a servicios financieros en diferentes instituciones, como la propuesta por el proyecto. En el cuadro siguiente presentamos el resultado.

TABLA 25. DEMANDA POTENCIAL POSIBLE

Año	Demanda potencial posible
2015	2.127

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.6.6 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Para proyectar la demanda se ha aplicado el índice de crecimiento de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, el cual es del 10 % señalado anteriormente, ya que si crece la población policial se incrementa la necesidad de formar parte de una entidad financiera para poder acceder a financiamientos y si es del caso invertir en actividades micro empresariales o de consumo, etc. y así dinamizar la economía local y por ende la de sus familias.

TABLA 26. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda	2.339	2.573	2.831	3.114	3.425

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

Como se puede apreciar para el año 1 de la proyección existirán 2 339 miembros de la institución y familiares directos que demanden servicios financieros con un crecimiento significativo para el año 5 de la proyección de 3 425 personas.

3.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA

La ciudad de Otavalo por ser una ciudad comercial, está rodeado de Instituciones financieras grandes y pequeñas las mismas que brindan todo tipo de servicio a los habitantes del cantón. Es importante mencionar que existen facilidades en créditos pequeños en lo que tiene que ver a colocación de valores en el mercado. Así también las captaciones se encuentran trabajando con la finalidad de recibir fondos para poder trabajar las líneas de crédito. Los intereses para ese tipo de captación lo elevan buscando captar también a socios de la cooperativa pues muchos de ellos al salir de la Policía Nacional buscan dejar el Depósito a plazo fijo por el alto interés que brindan las Cooperativas de ahorro y crédito.

Entre las principales se encuentran:

- Cooperativa Pilahuín Tío
- Cooperativa Artesanos
- Cooperativa Esencia Indígena
- Cooperativa Huaycopungo
- Cooperativa Qinchuquí Ltda.
- Cooperativa Acción Imbaburapac
- Cooperativa SAC
- Cooperativa Atuntaqui

Además, Bancos como:

- Pichicha
- Internacional
- Capital
- Guayaquil
- Solidario
- Pacífico, entre otros.

3.7.1. FACTORES QUE AFECTAN

Existen factores que afectan la operatividad de una entidad, pudiendo estos ser de carácter tecnológico, costos de operación, u otros bienes o productos ofertados; también el exceso de instituciones financieras que no tienen todos los servicios que una persona desea al momento de tener emergencias financieras. Esto provoca en el socio ir buscando alternativas por satisfacer sus necesidades. Actualmente las cooperativas o instituciones financieras se han puesto a buen recaudo solicitando al cliente mayores garantías para ser objetos de crédito, lo que ha producido una contracción del crédito.

3.7.2 IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA ACTUAL

Para determinar cuantitativamente la oferta relacionado al número de clientes que tienen actualmente captado las entidades similares a la propuesta se tomó como base las encuestas realizadas a miembros y familiares directos, en donde al indagar sobre la institución financiera a la que pertenece el 55% de las personas señaló, que son socios de cooperativa, con estos argumentos se procedió a cuantificar la oferta. La cual cuantitativamente corresponde a 1 165 personas.

TABLA 27. IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA ACTUAL

Año	Oferta Actual
2015	1165

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.7.3. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Para la proyección de la oferta se utilizó un crecimiento paralelo a la demanda ya que si existe aceptación de los servicios financieros aumenta la oferta, a continuación, los resultados.

TABLA 28. PROYECCIÓN DE LA OFERTA

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Oferta	1.282	1.410	1.551	1.706	1.877

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.8 BALANCE DEMANDA – OFERTA

En la tabla presentamos la proyección de la oferta y la demanda, de la cual se hace un contraste para determinar si existe mercado o no para la gestión de la nueva sucursal. Se puede deducir que existe un mercado importante para la cooperativa y aún más si esta se abre al mercado sin excepción o restricción alguna para nuevos socios o clientes.

TABLA 29. BALANCE OFERTA- DEMANDA

Concepto	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año5
Demanda	2339	2573	2831	3114	3425
Oferta	1282	1410	1551	1706	1877
D. Insatisfecha	1058	1163	1280	1408	1548

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.8.1 DEMANDA INSATISFECHA

Una vez realizado la respectiva cuantificación entre la demanda y la oferta se puede afirmar sin ninguna duda que existe una demanda insatisfecha importante requerida por miembros policiales en servicio activo y pasivo y más aún por parte de los familiares directos de los mismos, lo que posibilita un crecimiento constante de esta institución en cuanto a productos financieros requeridos para diversas actividades de sus miembros.

TABLA 30. DEMANDA INSATISFECHA

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
D. Insatisfecha	1058	1163	1280	1408	1548

Fuente: CPN – Encuestas

Elaboración: Edison Monge.

3.9. CONCLUSIONES

- Luego de realizar el presente estudio de mercado a los miembros en servicio activo o pasivo acantonados en la ciudad de Otavalo, Ibarra, Cayambe, Cotacachi, se encuentra que existe un importante nivel de aceptación (82%) a la implementación de una sucursal de la cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional en la ciudad de Otavalo, los cuales no tendrán que movilizarse para obtener un servicio.
- Los productos financieros que ofrecerá la cooperativa de la policía nacional sucursal Otavalo la hacen atractiva, así un 50 % de los encuestados solicita cuenta de ahorros, mientras otros encuestados (50 %) solicitan créditos y pólizas. Es más, al incorporar nuevos servicios financieros aplican tecnología de punta le permitirá alcanzar un mayor posicionamiento ya sea a nivel nacional local.
- De acuerdo al estudio de mercado se determina que hay un importante segmento de personal en servicio activo o pasivo que tiene la cultura del ahorro, así mismo solo un 10% de ellos comenta que no ahorra por diversos motivos. Al ser una institución financiera cerrada y al haber aportaciones de por medio, el socio ahorra en cada mes que recibe su sueldo; mientras más años de servicio mayor ahorro en la entidad.
- La mayoría (47%) de los encuestados señalan que están insatisfechos con el servicio que ofrece actualmente la Cooperativa de la Policía, ya que a nivel local no dispone de algunos adelantos tecnológicos como cajeros, servicios en red, en sitios estratégicos por lo que se correría el riesgo de perder mercado, si la competencia ofrece mejores servicios, por lo que es fundamental incorporar servicios virtuales para mantener la fidelidad del personal de la institución sea activo o pasivo.
- Una parte fundamental del estudio de mercado es determinar si existe una demanda insatisfecha, para que el proyecto pueda continuar. En términos cuantitativos tenemos una demanda insatisfecha para el primer año de 1 058

personas y para el quinto de la proyección de 1 548 personas, mostrándose una tendencia ascendente.

- La difusión de la cooperativa debe manejarse a profundidad pues muchos de los servicios que mantiene hacia los socios no son conocidos en su totalidad, pudiendo ser las visitas a las diferentes dependencias en la provincia buscando un mayor posicionamiento de mercado.

CAPÍTULO IV

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1 TAMAÑO

4.1.1 Mercado

El elaborar un buen estudio de mercado es clave para el éxito de la sucursal a implementarse por parte de la policía en la ciudad de Otavalo, ahora al menos que el mercado está sujeto a una competencia feroz por captar los clientes. Se observa cómo se esfuerzan los dueños de locales por captar clientes, pero la coyuntura en la que se desenvuelve el país, no es la mejor como indican los indicadores como la tasa de crecimiento, balanza comercial, reserva Monetaria.

El mercado cooperativista no está lejos de esta realidad se han endurecido los créditos, ya que para todo crédito se necesita garante, medida recién impuesta, lo que ha contraído el crédito y por ende las actividades económicas.

Una fortaleza que tiene la cooperativa, es lo que podría llamarse que tiene un mercado cautivo, ya que aproximadamente como señala el estudio de mercado elaborado en la ciudad de Otavalo, este está compuesto por aproximadamente 1230 integrantes, ya sean personal activo o pasivo. En consecuencia, la demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto. El tamaño propuesto sólo puede aceptarse en caso de que la demanda sea claramente superior a dicho tamaño.

4.1.2 Disponibilidad de Recursos Financieros

Una de las variables para empezar cualquier proyecto es la de disponer los recursos financieros o ser sujeto de crédito, pues las inversiones que están en el papel deben ser aplicadas en la realidad antes de la puesta en marcha de la cooperativa de o negocio, por lo que se debe contar con el financiamiento necesario en activos fijos e intangibles.

La ventaja de la policía nacional es que tiene socios cotizantes, en un número aproximado de 62.000 personas a nivel nacional y a nivel de donde se realiza el presente proyecto en aproximadamente 1230 socios, los cuales contribuyen mensualmente con 18 dólares dotándole de una importante liquidez a la cooperativa.

4.1.3 Disponibilidad de mano de obra.

En cuanto a recursos humanos, la cooperativa dispondrá de personal sumamente preparado, ya que esta será sometida a un proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias, la misma que serán sometidas a capacitaciones frecuentes en el aspecto contable financiero, con de relaciones humanas, con el fin de que brinden un servicio de calidad a los clientes de la sucursal, lo cual permitirá alcanzar una mayor cuota de mercado y posicionamiento, ya que está claro que los recursos humanos son los que dan valor agregado y por lo tanto permitirán el crecimiento de la institución.

4.1.4 Disponibilidad de materiales directos

En cuanto a bienes que permitan el funcionamiento de la cooperativa, como muebles y enseres, equipos de cómputo, equipos de oficina, software contable, están al alcance y se pueden adquirir en el mercado local, dependiendo de las cotizaciones de los oferentes, en cuanto a la infraestructura se cuenta con el apoyo de la institución la cual cederá un local en comodato para el funcionamiento de la cooperativa, la cual es de aproximadamente 400 m².

4.2 ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

A continuación, se describe la macro localización del proyecto, como la micro localización del mismo.

4.2.1 Macro localización

Para abrir una sucursal, por parte de la policía se escogió la provincia de Imbabura, y en especial se tomó en cuenta la ciudad de Otavalo, la misma que despliega una gran actividad comercial. Vale indicar que la política de esta institución es a corto plazo crear nuevos nichos de mercado.



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/@0.2355847,-78.2575591,866m/data=!3m1!1e3>

ILUSTRACIÓN 18. MACROLOCALIZACIÓN

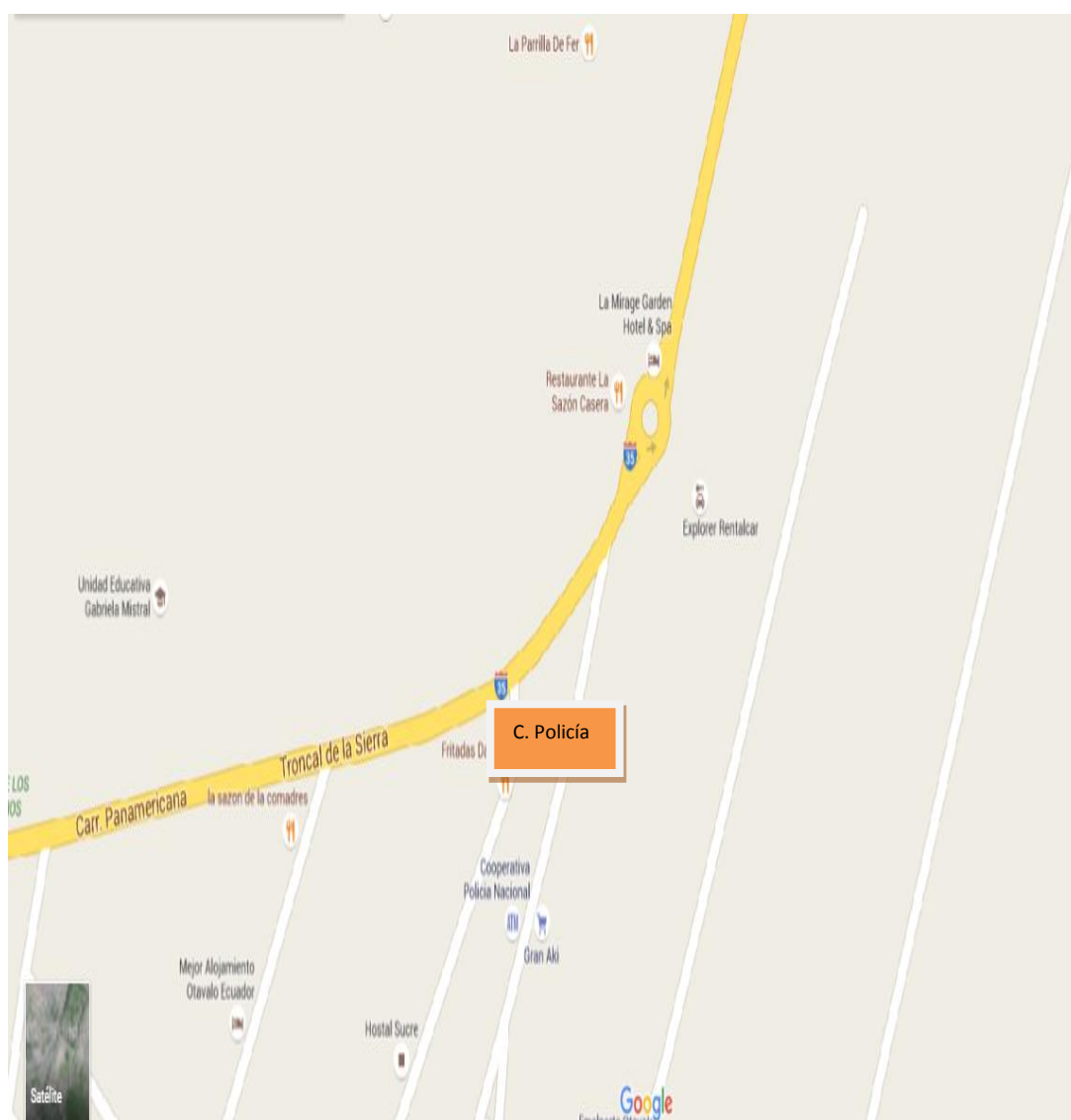
4.2.2 Micro localización

El proyecto se encuentra localizado en el comando de policía de Otavalo, institución con la cual se ha acordado un comodato, para que en ese lugar funcione la sucursal. El lugar es clave ya que facilita las transacciones del personal asentado en el lugar y su área de influencia.

Parroquia: San Luis

Sector: Norte

Avenida: Paz Ponce de León y Av. Estados Unidos



Fuente: <https://www.google.com.ec/maps/@0.2355847,-78.2575591,866m/data=!3m1!1e3>

ILUSTRACIÓN 19. MICROLOCALIZACIÓN

4.2.3 Layout (Distribución física del proyecto).

La distribución física del proyecto estará conformada por diferentes espacios, las mismas que son: sala de reuniones, captaciones, crédito, gerencia, zona de espera de clientes, con un área aproximada de 100 m². Vale recalcar que la misma estará ubicada en las instalaciones policiales y cuenta con todos los servicios básicos, tales como red de agua potable, energía eléctrica, teléfono e internet.

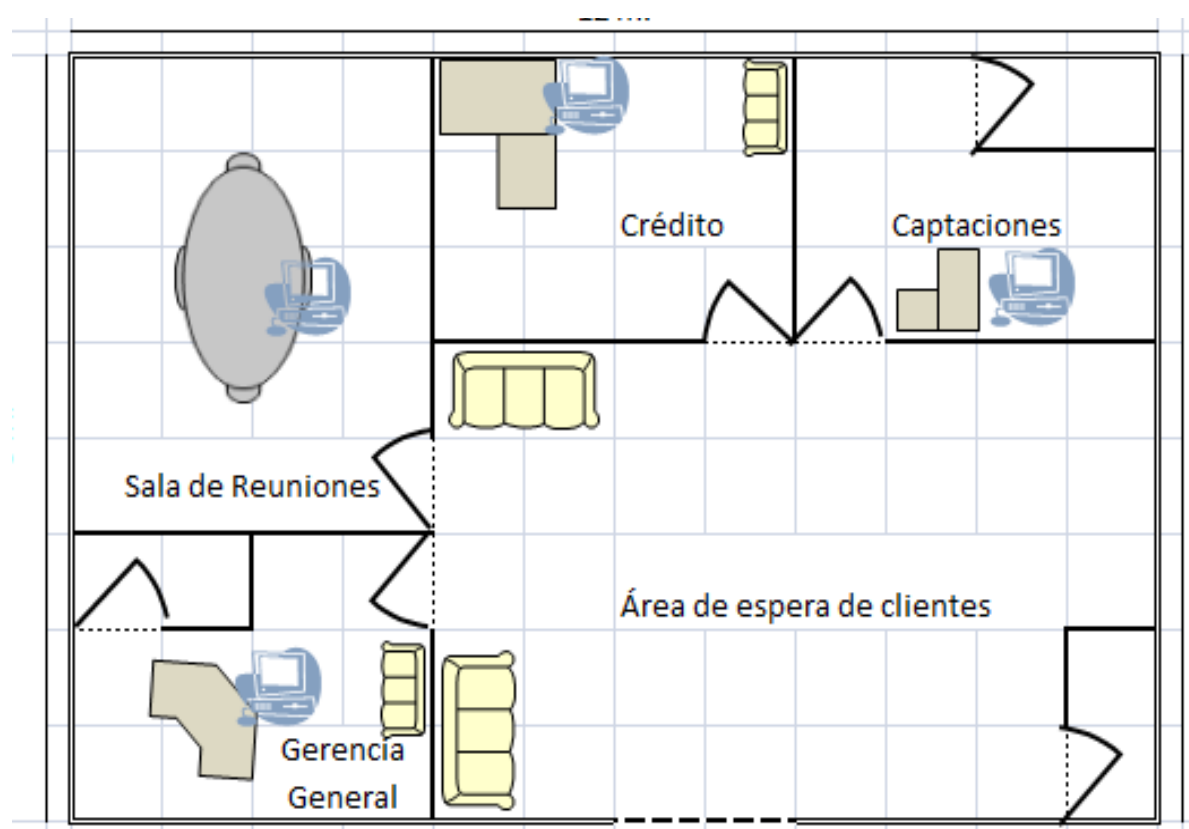


ILUSTRACIÓN 20. DISTRIBUCIÓN FÍSICA

Fuente: Investigación propia.

4.2.4 Proceso de afiliación de socios



ILUSTRACIÓN 21. PROCESO DE AFILIACIÓN DE SOCIOS

Fuente: Coop. Policía Nacional
Elaboración: Edison Monge

- PROCESO DE SOLICITUD DE CRÉDITO

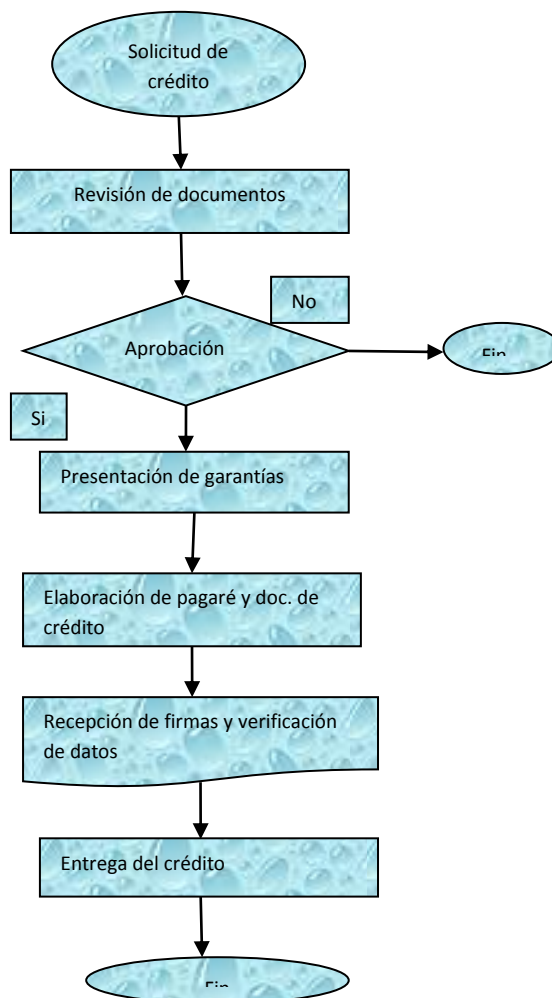


ILUSTRACIÓN 22. SOLICITUD DE CRÉDITO

Fuente: Coop. Policía Nacional
Elaboración: Edison Monge.

4.2.5 RECURSOS PARA LA OPERACIÓN DE LA COOPERATIVA.

Los recursos necesarios para el funcionamiento adecuado de la cooperativa y buscando racionalizar tanto sus recursos humanos, como materiales o insumos, con el objetivo de alcanzar un adecuado margen de utilidad o rendimiento con el fin de que permita la supervivencia en el tiempo de la cooperativa son:

TABLA 31. RECURSOS HUMANOS

Tipo	Recurso	Cantidad
Talento humano	Recursos humanos	3
Materiales:	Sistema contable	1
	Computadora	4
	Escritorios	4
	Sala de reuniones	1
	Sillas	8
	Línea telefónica	3
	Impresora-Fax	2
	Sillas de mesa reunión	6
	Sillas clientes	2

Fuente: Investigación directa.

Elaboración: Edison Monge

4.2.5.1 ACTIVOS FIJOS

Un activo fijo es un bien de la cooperativa, ya sea tangible o intangible, que no puede convertirse en líquido en el corto plazo y que normalmente son necesarios para el funcionamiento de la cooperativa y no se destinan a la venta. Para adecuar la oficina es necesario contar activos fijos como escritorios, computadores, escritorios, sillas, aparatos de comunicación y especialmente contar con un software contable, el cual nos permita obtener la información contable con rapidez y exactitud. Estas inversiones fijas no serán modificadas durante los próximos cinco años del presente estudio, salvo necesidades importantes que permitan mejorar la competitividad de la misma.

TABLA 32. ACTIVOS FIJOS

Activo fijo	Cantidad	C/U	Costo Total
Escritorios	4	600	2400
Computadores	4	148	592
Sala de reuniones	1	170	170
Sillas	8	50	400
Línea telefónica	3	70	210
Impresora- fax	2	300	600
Sillas	6	21	126
Sillas clientes	10	21	210
Sistema contable	1	2400	2400
Total activos			7108

Fuente: Mercado.libre.com

Elaboración: Edison Monge.

TABLA 33. PRESUPUESTO DE SUMINISTROS DE OFICINAS

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Precio total
200	Hojas membretadas		50
200	Hojas papel Bonn		10
1	Caja de esferos	5	5
1	Caja de lápices	4	4
1	Caja de borradores	3	3
2	Sellos de la empresa y almohadillas	10	20
3	Engrapadoras	4	12
2	Perforadora	4	8
4	Flash memory	20	80
10	Cuadernos universitario	1,5	15
	Papelería		200
Total			407

Fuente: Mercado libre.com – Ecuador

Elaboración: Edison Monge

En cuanto a los activos fijos, se sintetiza en el siguiente cuadro, en el cual se puede observar que demanda una inversión de \$ 7 108 USD, ya que es política de la empresa tener una actitud conservadora frente a los gastos.

TABLA 34. RESUMEN ACTIVOS FIJOS

Activos fijos	Total
Muebles y enseres	1.498
Equipo de oficina	810
Equipo de cómputo	4800
Total activos fijos	7108

Fuente: Tabla 32 - 33

Elaboración: Edison Monge

En cuanto a los activos diferidos que demanda la cooperativa como, gastos técnicos, gastos de constitución, gastos de adecuación, gastos de puesta en marcha, tenemos un total de \$ 2 965 USD

TABLA 35. INVERSIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS

Detalle	Cantidad
Gastos técnicos	1.770
Gastos de constitución	490
Gastos de adecuación	425
Gastos puestas en marcha	280
Total	2.965

Fuente: Tabla 43- 44- 45- 46.

Elaboración: Edison Monge

Los gastos de adecuación o instalación como: honorarios técnicos, instalación de redes, instalación eléctrica, instalación sanitaria, etc. tenemos un total de \$ 425 USD.

TABLA 36. GASTOS DE ADECUACIÓN O INSTALACIÓN

Detalle	Total
Honorario técnicos	140
Instalación de redes	25
Instalación eléctrica	40
Instalación sanitaria	50
Materiales	110
Otras instalaciones	60
Total	425

Fuente: Investigación directa- Entrevista

Elaboración: Edison Monge

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

5.1 INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS.

Una vez detectadas las inversiones a realizarse en activos fijos, como equipos de computación, muebles y enseres, equipo de oficina, equipos de transmisión, sistema contable, sillas para clientes, sala de reuniones etc., el cual nos da un total de \$ 7 108 USD. En el siguiente cuadro presentamos el resumen de activos fijos.

TABLA 37. RESUMEN ACTIVOS FIJOS

Activos fijos	Total
Muebles y enseres	1.498
Equipo de oficina	810
Equipo de cómputo	4.800
Total activos fijos	7.108

Fuente: Tabla 29

Elaboración: Edison Monge

5.2 COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO

Antes de continuar con el presente proyecto, es necesario tener claro los conceptos de costos y gastos, así, costos para el presente proyecto es el conjunto de valores que se aplican al ofrecer el servicio de crédito, el cual el capital tiene un precio por el uso de ese dinero y gasto son los valores que se aplican en ventas y administración. La cooperativa clasificará sus egresos en costos del servicio y gastos de administración.

TABLA 38. PRESUPUESTO SUMINISTRO OFICINAS

Cantidad	Descripción	Precio unitario	Precio total
200	Hojas membretadas		50
200	Hojas papel Bonn		10
1	Caja de esferos	5	5
1	Caja de lápices	4	4
1	Caja de borradores	3	3
2	Sellos de la empresa y almohadillas	10	20
3	Engrapadoras	4	12
2	Perforadora	4	8
4	Flash memory	20	80
10	Cuadernos universitario	1,5	15
	Papelería		200
Total			407

Fuente: Mercado libre.com

Elaboración: Edison Monge

5.2.1 COSTOS DEL PERSONAL NECESARIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA COOPERATIVA

Dada la política de racionalización del gasto económico llevada por la matriz de la cooperativa inmersa en este estudio, esta divide su personal en dos áreas administrativas: personal operativo y personal de administración.

TABLA 39. ROL MENSUAL DE PAGOS

Nº.	DESCRIPCIÓN	SUELDO B. UN.	APORTE PATRONAL	F. RESERVA	DÉCIMO TERCER	DÉCIMO CUARTO	TOTAL
1	Jefe de sucursal	900	109,35	74,97	75,00	30,5	1189,82
1	Oficial de crédito	750	91,125	62,475	62,50	30,5	996,60
1	Cajero	400	48,6	33,32	33,33	30,5	545,75
	Mensual	2.050	249,075	170,765	170,83	91,5	2.732,1
	Anual	24.600	2.988,9	2.049,18	2.050	1.098	32.786,08

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

Haciendo un breve análisis del cuadro precedente observamos que en gastos de personal se utiliza una cantidad importante de dólares, lo cual impacta en el flujo de efectivo, haciendo que este disminuya su tendencia al crecimiento.

5.2.2 COSTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA

En la tabla 42 se presenta los costos generales de la cooperativa, en el cual tomamos en cuenta el gasto en arriendo para hacer más real el estudio y obtener datos fidedignos de cómo se manejaría la situación en caso de no tener esta facilidad. El costo total anual de costos generales es de \$ 3 900 USD.

TABLA 40. COSTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA

Detalle	Parcial	Mensual	Anual
Gasto arriendo		200	2.400
Servicios básicos		90	1.080
Luz	40		
Agua	10		
teléfono e internet	40		
Dietas Consejo Administración	2 veces/año	150	300
Gasto publicidad	2 veces /año	60	120
Total		500	3.900

Fuente: Cooperativa Policía nacional

Elaboración: Edison Monge

5.2.3 DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

La depreciación de activos fijos se lo hace de acuerdo a las normas de contabilidad de nuestro país y de acuerdo a los porcentajes establecidos en la misma. La depreciación de activos se lo hace a los muebles y enseres, equipo de oficina, equipo de cómputo. El total de activos fijos a depreciarse es de \$ 7 108 USD. (Ver Tabla 41)

TABLA 41. DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS

Activos fijos	Total	% Dep.	Dep. Anual
Muebles y enseres	1.498	10	149,8
Equipo de oficina	810	10	81
Equipo de cómputo	4.800	33,33	1.599,84
Total Activos Fijos	7.108		

Fuente: Tabla 29.

Elaboración: Edison Monge

5.2.4 INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS

La inversión de activos diferidos es un componente necesario dentro de ejecución de un proyecto, tales como estudios técnicos, económicos, jurídicos; los gastos de organización. Estos generalmente se pagan anticipadamente y su principal particularidad es que son intangibles. En la tabla observamos que el mayor rubro lo obtienen los gastos técnicos, los cuales suponen que son ejecutados por personal técnico especializado, que no pueden ser realizados por miembros de la institución.

TABLA 42. INVERSIÓN ACTIVOS DIFERIDOS

Detalle	Cantidad
Gastos técnicos	1.770
Gastos de constitución	490
Gastos de adecuación	425
Gastos puestas en marcha	280
Total	2.965

Fuente: Tabla 36 – 42- 44 – 45 – 46

Elaboración: Edison Monge

Dentro de los gastos de inversión de activos diferidos observamos que los gastos técnicos tienen el mayor valor con \$ 1 770 USD. Estos activos diferidos se amortizan a lo largo de la vida útil del proyecto, generalmente se amortizan a los cinco años. El valor total de los activos diferidos es de \$ 2 965 USD. Todos estos gastos deben ser respaldados con facturas de acuerdo a las normas del SRI.

5.2.5 ESTUDIO TÉCNICO

Esta investigación resulta ser de carácter eminentemente técnico. Se trata de estudios incurridos en la realización del proyecto, como investigaciones de mercado, encuestas, trabajo de campo y se realizan después de haber tomado la decisión de emprender el proyecto. Estos costos en caso de no que se realice el proyecto no son recuperables y por eso se los conoce también como costos hundidos.

TABLA 43. PRESUPUESTO DEL ESTUDIO TÉCNICO

Detalle	Parcial	Total
Gastos Operativos		985
Inscripción	600	
Material didáctico	110	
Encuestas	55	
Trabajo de campo	160	
Otros	60	
Gastos administrativos		190
Movilización	140	
Internet	50	
Inversiones		595
Computadora	530	
Impresora	65	
Total egresos		1.770

Fuente: Cooperativa Policía Nacional.

Elaboración: Edison Monge

5.2.6 GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Los gastos de constitución se desglosan en honorarios de abogados, costos aprobación, registro mercantil, obtención del RUC, patente municipal, permiso de cuerpo de bomberos. Estos gastos actualmente tienen la tendencia a realizarse en red con el fin de acortar los plazos para el funcionamiento de una empresa y respondiendo a la política de cero papeles.

TABLA 44. GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Detalle	Total
Honorarios abogados	280
Costos aprobación de la constitución	110
Registro mercantil	35
Obtención del RUC	5
Patente Municipal	35
Permiso cuerpo bomberos	25
Total	490

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Edison Monge

5.2.7 GASTOS DE ADECUACIÓN O INSTALACIÓN

Comprende todos los gastos para mejorar el funcionamiento de la cooperativa y por ende mejorar la calidad del servicio, entre estos tenemos honorarios técnicos, instalación de redes, instalaciones sanitarias, etc.

TABLA 45. GASTO ADECUACIÓN O INSTALACIÓN

Detalle	Total
Honorario técnicos	140
Instalación de redes	25
Instalación eléctrica	40
Instalación sanitaria	50
Materiales	110
Otras instalaciones	60
Total	425

Fuente: Investigación directa- Entrevista

Elaboración: Edison Monge

5.2.8 GASTOS DE PUESTA EN MARCHA

Mientras se implementa el proyecto los recursos humanos son sometidos a capacitación o gasto de imagen, estos valores dependiendo de su magnitud, no deben ser cargados a los gastos, sino ser amortizados en un tiempo prudente, por lo general de cinco años, como se lo realiza en este proyecto. Estos gastos de puesta en marcha tienen un valor total de \$ 280 USD, los cuales deben estar respaldados con los respectivos comprobantes o facturas.

TABLA 46. GASTO DE PUESTA EN MARCHA

Detalle	Total
Gasto imagen	95
Capacitación personal	185
Total	280

Fuente: Investigación directa- Entrevista

Elaboración: Edison Monge

5.2.9 COSTOS TOTALES DEL PROYECTO

En el cuadro siguiente presentamos un resumen de todos los costos y gastos del proyecto, entre estos observamos que los sueldos del personal, tienen un porcentaje bastante significativa dentro de los costos y gastos del proyecto.

TABLA 47. COSTOS TOTALES ANUALES DEL PROYECTO

Concepto	Detalle
Suministros de oficina	407
Sueldos	32.786,08
Arriendo	2.400
Servicios básicos	1.080
Dietas consejo administración	300
Publicidad	120
Dep. anual Muebles y enseres	149,8
Dep. anual equipo oficina	81
Dep. anual equipo cómputo	1.599,84
Amortización activos diferidos	593
Total	39.516,72

Fuente: Tabla 38- 39- 40 – 41 – 42

5.2.10 CAPITAL DE TRABAJO

Para el cálculo del capital de trabajo con él se permitirá trabajar por un periodo corto al a institución, esta se realiza por el método contable que consiste en determinar los costos totales del proyecto a un año, restar las depreciaciones de los activos fijos y dividir ese valor para 12 meses. Obteniendo el capital de trabajo estimado que deberá disponer la cooperativa para un mes. Al respecto (Sapag N. , 2010), señala: “La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos económicos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante el ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinado” (p.236).

Fórmula 8. Capital de Trabajo

$$Cap. de trabajo = \frac{Costos\ totales - depreciaciones - Amortizaciones}{12}$$

$$\text{Cap. de trabajo} = \frac{39.516,72 - 1.830,64 - 593}{12}$$

$$\text{Cap. de trabajo} = 3.091,09$$

Esto significa que la cooperativa requiere en promedio mensualmente \$ 3 091.09 USD para determinar el financiamiento de la inversión.

5.2.11 INVERSIONES TOTALES DEL PROYECTO

TABLA 48. INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Concepto	Valor total
Activos fijos	7108
Activos diferidos	2965
Capital de trabajo	3091,09
Total inversión	13164,09

Fuente: Tabla 41- 42

Elaboración: Edison Monge

5.3 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

Todos los socios han llegado al consenso de que toda la inversión para el financiamiento del proyecto sea financiada en un 100% por una institución financiera.

Capital: 13 164

Tiempo: 5 años

Tasa de interés: 10.5% anual

TABLA 49. TABLA DE AMORTIZACIÓN

Nº	Abono a capital	Pago interés	Cuota	Saldo
0				13.164,09
1	-2.134,89	1.382,23	-3.517,12	11.029,20
2	-2.359,06	1.158,07	-3.517,12	8.670,14
3	-2.606,76	910,36	-3.517,12	6.063,38
4	-2.880,47	636,66	-3.517,12	3.182,92
5	-3.182,92	334,21	-3.517,12	0,00

Fuente: Tabla 48

Elaboración: Edison Monge

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO DE LA COOPERATIVA

INGRESOS TOTALES

La cooperativa tendrá liquidez de los aportes de los socios, los cuales son aproximadamente 1.230 miembros, tanto de policías activos como pasivos, los cuales aportaran mensualmente con \$ 18,58, llegando al término del año a \$ 274.241 USD.

TABLA 50. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 1

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Nov.	Diciembre
Nº socios	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230	1.230
Aporte	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58
Total	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853	22.853
Total anual												274.241

Fuente: Tabla 4

Elaboración: Edison Monge

Nº socios	1.230
Nº socios que ingresan	120
Nº socios que se retiran	184
Nº socios Neto	1.166

TABLA 51. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 2

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octub.	Nov.	Dic.
Nº Socios Neto	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166	1.166
Aporte	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58
Total	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654	21.654
Total anual												259.859

Fuente: Tabla 4

Elaboración: Edison Monge

Nº socios	1.166
Nº socios que ingresan	117
Nº socios que se retiran	140
Nº socios Neto	1.142

TABLA 52. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 3

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octub.	Nov.	Dic.
Nº Socios Neto	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142	1.142
Aporte	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58
Total	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222	21.222
Total anual												254.663

Fuente: Tabla 51**Elaboración:** Edison Monge

Nº socios	1.142
Nº socios que ingresan	114
Nº socios que se retiran	137
Nº socios Neto	1.119

TABLA 53. PROYECCIÓN DE AHORROS A LA VISTA AÑO 4

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
Nº socios	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119	1.119
Aporte	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58
Total	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797	20.797
Total anual												249.569

Fuente: Tabla 52**Elaboración:** Edison Monge

Nº socios	1.119
Nº socios que ingresan	112
Nº socios que se retiran	134
Nº socios Neto	1.097

TABLA 54. PROYECCIÓN AHORROS A LA VISTA AÑO 5

Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octub.	Nov.	Dic.
Nº Socios Neto	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097	1.097
Aporte	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58	18,58
Total	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382	20.382
Total anual												244.578

Fuente: Tabla 53**Elaboración:** Edison Monge.**TABLA 55. AHORRO PROGRAMADO**

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nº Clientes	120	132	145	160	176
Tasa interés nominal	5%	5%	5%	5%	5%
Total ingresos	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271

Fuente: Investigación propia**Elaboración:** Edison Monge.

TABLA 56. DEPÓSITOS A PLAZO FIJO

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nº Contratos	48	53	58	64	70
Tasa interés nominal	10%	10%	10%	10%	10%
Total ingresos	144.000	158.400	174.240	191.664	210.830

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Edison Monge.

TABLA 57. CERTIFICADOS APORTACIÓN

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Socios	1.230	1.166	1.142	1.119	1.097
Monto promedio	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00
Total ingresos	24.600	23.310	22.844	22.387	21.939

Fuente: Investigación propia

Elaboración: Edison Monge.

TABLA 58. INGRESOS ANUALES POR CAPTACIONES

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ahorros a la vista	274.240,80	259.859,88	254.662,68	249.569,43	244.578,04
Ahorro programado	3.600,00	3.960,00	4.356,00	4.791,60	5.270,76
Dep. a plazo fijo	144.000,00	158.400,00	174.240,00	191.664,00	210.830,40
Certificados de aportación	24.600,00	23.310,00	22.843,80	22.386,92	21.939,19
Total	446.440,80	445.529,88	456.102,48	468.411,95	482.618,39

Fuente: Tabla 54-55-56-57

Elaboración: Edison Monge.

TABLA 59. PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN CRÉDITOS CONCEDIDOS

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Captaciones	446.441	445.530	456.102	468.412	482.618
10% Microcrédito	44.644	44.553	45.610	46.841	48.262
90% consumo	401.797	400.977	410.492	421.571	434.357

Fuente: Investigación propia – Tabla 58

Elaboración: Edison Monge.

La cooperativa iniciará con dos tipos de crédito:

Créditos de consumo. - De acuerdo a la investigación el 90% de los recursos de la investigación serán destinados para créditos de consumo. Estos créditos serán lanzados al mercado a una tasa de interés del 16% hasta 18 meses plazo

Créditos micro empresariales.- Un crédito que debe ser tomado muy en cuenta por las autoridades es el crédito Micro empresarial, el cual debe ser publicitado para su crecimiento , ya que tiene un efecto multiplicador en las actividades productivas y como fuente generadora de empleo, al menos en una situación coyuntural económica recesiva como la actual. De acuerdo a la investigación realizada, un 10% de los recursos se orientan a crédito Microempresaria.

TABLA 60. PROYECCIÓN DE LOS INGRESOS ANUALES POR CRÉDITOS

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés generado (22%)	9.822	9.802	10.034	10.305	10.618
Interés generado (16%)	64.287	64.156	65.679	67.451	69.497
Ingresos real anual	74.109	73.958	75.713	77.756	80.115

Fuente: Tabla 58

Elaboración: Edison Monge.

Para calcular el punto de equilibrio hacemos una clasificación tanto de los costos fijos como variables, para determinar en qué punto los costos totales se igualan a los ingresos, en la siguiente tabla se describe los datos necesarios para determinar el punto de equilibrio.

TABLA 61. CLASIFICACIÓN DE COSTOS EN FIJOS Y VARIABLES

Concepto	Detalle	Tipo de costo
Suministros de oficina	407	Variable
Sueldos	32.786,08	Fijo
Arriendo	2.400	Fijo
Servicios básicos	1.080	Variable
Dietas consejo administración	300	Fijo
Publicidad	120	Fijo
Dep. anual Muebles y enseres	149,8	Fijo
Dep. anual equipo oficina	81	Fijo
Dep. anual equipo cómputo	1.599,84	Fijo
Amortización activos diferidos	593	Fijo
Costos financiamiento	1.382,23	Variable
Total	40.898,95	

Fuente: Tabla 47

Elaboración: Edison Monge

Analizando el cuadro anterior observamos que existe una mayor cantidad de cuentas de costo fijo, siendo una de ellas la que representa el mayor egreso para la cooperativa, aspecto que hay que tener en cuenta para el desarrollo del proyecto. A continuación, presentamos un cuadro ya sintetizado lo que facilita el cálculo del punto de equilibrio.

TABLA 62. RESUMEN DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Concepto	Valor
Costo variable	2.869,23
Costo fijo	38.029,72
Costo total	40.898,95

Fuente: Tabla 61

Elaboración: Edison Monge

Fórmula 9. Punto de Equilibrio

$$\text{Punto Equilibrio.} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costos variables}/\text{Ingresos})}$$

El punto donde los ingresos son iguales a los egresos se alcanza cuando tenemos la suma de \$ 40 080 dólares americanos.

TABLA 63. PUNTO DE EQUILIBRIO

Ingresos	56.082,24
Costos fijos	38.029,72
Costos variables	2.869,23
PE =	40.080,27

Fuente: Tabla 62

Elaboración: Edison Monge

5.5 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados conocido también como estado de rendimiento económico estado de pérdidas y ganancias, muestra ordenadamente y detalladamente la forma como se obtuvo el resultado del ejercicio de la cooperativa sujeta de estudio y su proyección futura, este abarca un período donde se identifica perfectamente los costos y gastos que incurrió en la cooperativa y darán origen al

ingreso del mismo. Por tanto, la sumatoria de ingresos y egresos nos permitirá obtener un resultado antes y después de impuestos, lo que será útil para la toma de decisiones de la cooperativa.

De acuerdo con el cuadro observamos que durante el primer año de la proyección es un resultado positivo, para luego su tendencia ir decayendo en los siguientes años, lo que concuerda con la coyuntura actual de nuestro país que ya indica que la economía ha entrado en una fase de recesión, en concordancia con esto la cooperativa debe poner un mayor control sobre los créditos concedidos para no afectar su utilidad. (Ver tabla 55)

TABLA 64. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS	74.109,17	73.957,96	75.713,01	77.756,38	80.114,65
EGRESOS					
Suministros de oficina	425,72	445,31	465,79	487,22	509,63
Arriendo	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Servicios públicos	1.129,68	1.181,65	1.236,00	1.292,86	1.352,33
Publicidad	125,52	131,29	137,33	143,65	150,26
Sueldos	34.097,52	35.652,37	37.278,12	38.978,00	40.755,40
Dietas consejo administración	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos financieros	21.558,25	22.291,25	23.361,90	23.968,16	25.878,89
Dep. Muebles y enseres	149,80	149,80	149,80	149,80	149,80
Dep. equipo oficina	81,00	81,00	81,00	81,00	81,00
Dep. equipo cómputo	1.599,84	1.599,84	1.599,84		
Amortización activos diferidos	593,00	593,00	593,00	593,00	593,00
TOTAL EGRESOS	62.460,33	64.825,51	67.602,79	68.393,68	72.170,30
Utilidad antes impuestos	11.648,84	9.132,45	8.110,23	9.362,70	7.944,35
15% Partic a trabaj.	1.747,33	1.369,87	1.216,53	1.404,41	1.191,65
Utilidad antes I.R.	9.901,51	7.762,59	6.893,69	7.958,30	6.752,70
22% Imp. Renta	2.277,35	1.785,39	1.585,55	1.830,41	1.553,12
Utilidad Neta	7.624,16	5.977,19	5.308,14	6.127,89	5.199,58

Fuente: Tabla 47-58-49-41

Elaboración: Edison Monge

5.6 FLUJO DE CAJA

Es uno de los estados financieros más importantes del estudio del proyecto, ya que mide la liquidez de que dispondrá la cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía, sucursal Otavalo, observando la factibilidad del proyecto. En otras palabras,

el flujo de efectivo mide los ingresos y egresos, esta suma matemática tiene que ser mayor en cuanto a los ingresos, ya que se supone contar con los recursos necesarios para afrontar las distintas obligaciones que tiene la cooperativa. En la tabla 56 podemos observar que cuantitativamente se produce un flujo de caja positivo, siendo el año 1 de \$ 7.624,16 USD., y el año 5 de la proyección de \$ 5.199,58 USD

TABLA 65. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

CONCEPTO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS		74.109,17	73.957,96	75.713,01	77.756,38	80.114,65
EGRESOS						
Suministros de oficina		425,72	445,31	465,79	487,22	509,63
Arriendo		2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Servicios públicos		1.129,68	1.181,65	1.236,00	1.292,86	1.352,33
Publicidad		125,52	131,29	137,33	143,65	150,26
Sueldos		34.097,52	35.652,37	37.278,12	38.978,00	40.755,40
Dietas consejo administración		300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Gastos financieros		21.558,25	22.291,25	23.361,90	23.968,16	25.878,89
Dep. Muebles y enseres		149,80	149,80	149,80	149,80	149,80
Dep. equipo oficina		81,00	81,00	81,00	81,00	81,00
Dep. equipo cómputo		1.599,84	1.599,84	1.599,84	0,00	0,00
Amortización activos diferidos		593,00	593,00	593,00	593,00	593,00
TOTAL EGRESOS		62.460,33	64.825,51	67.602,79	68.393,68	72.170,30
Utilidad antes impuestos		11.648,84	9.132,45	8.110,23	9.362,70	7.944,35
15% Participación a trabaj.		1.747,33	1.369,87	1.216,53	1.404,41	1.191,65
Utilidad antes I.R.		9.901,51	7.762,59	6.893,69	7.958,30	6.752,70
22% Imp. Renta		2.277,35	1.785,39	1.585,55	1.830,41	1.553,12
Utilidad Neta		7.624,16	5.977,19	5.308,14	6.127,89	5.199,58
Depreciaciones						
Amortización						
Inversiones	-13.164,00					
Flujo Neto Efectivo		7.624,16	5.977,19	5.308,14	6.127,89	5.199,58

Fuente: Tabla 53

Elaboración: Edison Monge

5.7 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera permite contar con indicadores importantes que permitan tomar una decisión sobre la continuación o no de un proyecto. Esta generalmente conformada por indicadores como el VAN, TIR, Beneficio-costos, periodo en que se cubre la inversión. No hay que olvidarnos que estos indicadores parten de la toma de datos del flujo neto de efectivo o flujo de caja. Otro factor

importante es trabajar con la tasa de descuento que tome en cuenta, la tasa de interés activa, el índice de inflación y el riesgo país.

5.7.1 VAN

El valor actual neto del proyecto es positivo, con una cantidad de \$ 7 568 USD, el cual es positivo, lo que significa que el proyecto de la cooperativa puede seguir adelante ya que sus ingresos son mayores que sus gastos.

TABLA 66. VALOR ACTUAL NETO

Año	Valor	Tasa 14,99%		
0	-13164,09	$(1+i)^n$	- 13164,09	
1	7624,16	1,15	6630,28	
2	5977,19	1,32	4520,40	
3	5308,14	1,52	3491,10	
4	6127,89	1,75	3504,86	VAN
5	5199,58	2,01	2586,23	\$ 7.568,79
			7568,79	

Fuente: Tabla 65

Elaboración: Edison Monge

5.7.2 TIR

La tasa interna de retorno es del 20,5 % el cual es un indicador bastante aceptable ya que es mayor que la tasa de descuento de 14,99% con el cual se ha trabajado el proyecto de la cooperativa, este significa que por cada dólar que se ha invertido en el proyecto se recupera 0,20 centavos de dólar. Este indicador es positivo ya que supera a la tasa promedio de rentabilidad que tiene el sistema bancario actualmente.

TIR	20,5 %
-----	--------

5.7.3 PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

La inversión del presente proyecto se recupera al año, 11 meses, 3 días, el cual es un indicador cuantitativo bastante aceptable, ya que los expertos recomiendan, que una inversión para que sea aceptable se debe recuperar en un promedio de hasta tres años, claro con las debidas excepciones para proyectos que por su inversión necesitan más tiempo para recuperar la inversión.

TABLA 67. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Año	Inversión	FNE	FN Acumulado
0	-13164		
1		7.624,16	7.624,16
2		5.977,19	13.601,36
3		5.308,14	18.909,50
4		6127,89	25.037,39
5		5199,58	30.236,97

Fuente: Tabla 65

Elaboración: Edison Monge

5.539,84	
498,10	
11,12	Meses
3,60	Días

5.7.4 RELACIÓN BENEFICIO / COSTO

El indicador beneficio / costo del presente proyecto es de 1,20, lo que significa que los ingresos son superiores a los gastos, lo cual indica una vez más la factibilidad del presente proyecto y demuestra que sus socios tienen capacidad de pago y por algo la Cooperativa de la Policía Nacional es la segunda del país de acuerdo a sus activos y con una morosidad inferior al promedio que tiene el sistema cooperativista y bancario.

En el cuadro siguiente se ha elaborado un pequeño análisis de sensibilidad trabajando con diversas tasas de descuento, en la cual se observa que a una tasa de descuento del 90 % el proyecto se vuelve no factible ya que tiene un VAN negativo, esto quiere decir que sus gastos o costos son superiores a sus ingresos.

TABLA 68. SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

Tasa de descuento	VAN	TIR	BC
0%	\$ 17.072,88	39,17%	
15%	\$ 7.564,17	20,5%	1, 20
25%	\$ 36.29,19	11,33 %	
90%	\$ -6.041,54	-26,76%	
100%	\$ -6.648,71	- 30,42 %	

Fuente: Tabla 65

Elaboración: Edison Monge

TABLA 69. VARIABLES E INDICADORES DE DECISIÓN

Concepto	Valor
TMAR Tasa mínima aceptable de rendimiento	14,99%
TIR= Tasa interna de retorno	20,5%
VAN= Valor Actual Neto	\$ 7.568,79
B/C= Relación costo beneficio	1,20
I= Tasa de interés pasiva	5,31%
RP= Riesgo País	5,63%
i= Inflación acumulada	4,05%

Fuente: BCE – Tabla 65

5.7.5 ESTADOS FINANCIEROS DE LA MATRIZ

TABLA 70. ESTADO DE RESULTADOS



ESTADOS FINANCIEROS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLICIA NACIONAL			
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS			
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
CODIGO	CUENTAS	PARCIAL	VALOR
	INGRESOS FINANCIEROS		36,872,628.34
51	INTERESES GANADOS		
51.01	Depósitos	31,700.46	
51.03	Int. Inversiones	219,191.11	
51.04	Intereses Cartera de Crédito	36,621,736.77	
51.90	Otros	0.00	
	EGRESOS FINANCIEROS		16,055,574.10
41	INTERESES PAGADOS		
41.01	Obligaciones con el Público	13,808,280.35	
41.03	Obligaciones Financieras Sector Público	2,247,293.75	
	MARGEN NETO INTERESES		711,714.63
52	COMISIONES GANADAS		
52.90	Otras	711,714.63	
	INGRESOS POR SERVICIOS		1,068,139.90
54.04	Manejo de Cobranzas	10,949.91	
54.90	Otros Servicios	1,057,189.99	
42	COMISIONES CAUSADAS		556,797.28
42.90	Varias	556,797.28	
63.	UTILIDADES FINANCIERAS		1,702,508.58
63.04	Rendimientos por Fidecomiso Mercantil	1,702,508.58	
	PROVISIONES		3,101,174.62
44.	PROVISIONES		
44.01	Inversiones	0.00	
44.02	Cartera de Créditos	3,101,174.62	
44.03	Cuentas por Cobrar	0.00	
44.05	Otros Activos		
	MARGEN NETO FINANCIERO		20,641,445.45
	EGRESOS OPERACIONALES		15,808,762.97
45	GASTOS DE OPERACION		
45.01	Gastos del personal	5,719,798.62	
45.02	Honorarios	622,734.41	
45.03	Servicios varios	2,243,492.33	
45.04	Impuestos, contribuciones y multas	1,756,229.20	
45.05	Depreciaciones	666,203.00	
45.06	Amortizaciones	337,001.58	
45.07	Otros gastos operativos	4,463,303.83	
	MARGEN DE INTERMEDIACION		4,832,682.48
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES		176,420.10
55.90	OTROS	176,420.10	
	MARTEN OPERACIONAL		5,009,102.58
56	INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES		406,515.91
56.01	Utilidad en venta de bienes	0.00	
56.04	Recuperación activos oper. anteriores	209,269.53	
56.90	Otros ingresos extraordinarios	197,246.38	
	OTROS GASTOS Y PERDIDAS		143,490.38
47	OTROS GASTOS Y PERDIDAS		
47.01	Pérdida venta títulos valores	0.00	
47.03	Intereses y comisiones devengados	64,593.96	
47.90	Otros	78,896.42	
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES		5,272,128.11
48	PARTICIPACION EMPLEADOS E IMPUESTOS		
48.10	15% Participación Trabajadores	790,815.22	
48.15	22% Impuesto a la Renta	1,518,522.68	
	EXCEDENTE DEL PERIODO ANTES DE RESERVAS		2,962,786.21
<p>Ing. Milán Escobar Dra. Tránsito Sánchez A. Ing. Marco Díaz Lic. Mario Torres</p> <p>GERENTE GENERAL CONTADORA GENERAL GERENTE FINANCIERO AUDITOR INTERNO</p> <p>CPA. No. 22.199 CPA. No. 9983</p> <p>St. Santiago de Mena Vallejo Ing. Guillermo Ralíz</p> <p>Tirol DE POLICIA Subof. SP de Policia</p> <p>PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACION PRESIDENTE CONSEJO VIGILANCIA</p>			

Fuente: Cooperativa de la Policía Nacional

TABLA 71. BALANCE DE SITUACIÓN



Cooperativa
Policía Nacional

ESTADOS FINANCIEROS

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO POLICIA NACIONAL ESTADO DE SITUACION CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
CODIGO	CUENTAS	PARCIAL	VALOR
1	ACTIVOS		
11	FONDOS DISPONIBLES		51,764,705.49
11.01	Caja	12,817,720.00	
11.03	Bancos	38,946,985.49	
11.04	Efectos de cobro inmediato		
13	INVERSIONES		9,891,193.74
13.03	Disponibles para la venta entidas sector Privado	0.00	
13.05	Mantenidas al Vencimiento Entidades sector Privado	9,775,227.27	
13.07	Disponibilidad Restringida	115,966.47	
14	CARTERA DE CREDITO		277,126,543.04
14.01	Cartera comercial por vencer	6,037,199.59	
14.02	Cartera de Consumo por vencer	201,912,171.08	
14.03	Cartera de Crédito de Vivienda	66,206,633.95	
14.04	Cartera de Crédito Microempresa por Vencer	4,393,385.84	
14.25	Cartera de Crédito Comercial que no devenga interés	517,057.25	
14.26	Cartera de Consumo que no devenga interés	3,770,866.93	
14.27	Cartera de Crédito Vivienda que no devenga interés	1,843,439.67	
14.28	Cartera de Crédito Microempresa que no devenga interés	119,676.91	
14.49	Cartera de Crédito Comercial vencida	23,184.83	
14.50	Cartera de Crédito Consumo vencida	1,902,340.65	
14.51	Cartera de Crédito Vivienda vencida	55,689.44	
14.52	Cartera de Crédito Microempresa vencida	41,331.69	
14.59	(Provision cartera de crédito)	-9,696,434.99	
16	CUENTA POR COBRAR		2,832,803.31
16.02	Intereses por cobrar inversiones	15,286.13	
16.03	Intereses por cobrar cartera de crédito	526,134.04	
16.14	Pago por cuenta de clientes	57,527.04	
16.90	Cuentas por cobrar varias	2,233,856.10	
17	BIENES NO UTILIZADOS POR LA INSTITUCION		193,702.45
17.06	Bienes no utilizados (cajeros automaticos)	193,702.45	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		9,360,688.31
18.01	Terrenos	1,685,822.00	
18.02	Edificios	2,557,729.03	
18.03	Construcciones y remodelaciones	2,287,146.52	
18.04	Otros locales	142,791.73	
18.05	Muebles, enseres y equipos de Oficina	1,826,296.98	
18.06	Equipo de Computación	3,309,320.86	
18.07	Unidades de Transporte	175,937.20	
18.90	Otros (biblioteca y pinacoteca)	4,540.69	
18.99	(Depreciación Acumulada)	-2,638,896.70	
19	OTROS ACTIVOS		16,361,155.72
19.01	Certificados de Aportación	601,139.79	
19.02	Derechos Fiduciarios	12,172,926.49	
19.04	Pagos anticipados	2,300,615.61	
19.05	Gastos diferidos	711,858.85	
19.06	Materiales, Mercaderías e insumos	448,678.85	
19.90	Otros Activos	125,934.13	
	TOTAL ACTIVOS		367,520,792.06
2	PASIVOS		
21	OBLIGACIONES CON LOS SOCIOS		232,538,300.48
21.01	Depósitos en libretas de ahorro	101,483,260.18	
21.03	Depósitos a Plazo Fijo	131,055,040.30	
25	CUENTAS POR PAGAR		8,692,625.92
25.01	Intereses por Pagar	2,478,388.89	
25.03	Obligaciones patronales	1,310,078.38	
25.04	Retenciones	202,156.59	
25.05	Contribuciones Impuestos	1,518,522.68	
25.06	Proveedores	96,737.75	
25.90	Cuentas por Pagar varias	3,086,741.63	
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS		30,934,511.91
26.01	Sobregiros	0.00	

ESTADOS FINANCIEROS

26 01	Sobregiros	0.00	
26 02	Obligaciones Ent Financ. Sector Privado	1,060,380.95	
26 06	Obligaciones Ent. Financ. Sector Público (CFN)	29,874,130.96	
29	OTROS PASIVOS		14,532,239.45
29 03	Fondos en administración	0.00	
29 90	Pasivos por Liquidar	14,532,239.45	
TOTAL PASIVOS			286,697,677.76
CODIGO	CUENTAS	PARCIAL	VALOR
3	PATRIMONIO		
31	CAPITAL		64,595,221.04
31 03	Aportes de socios	64,595,221.04	
33	RESERVAS		11,833,723.87
33 01	Reserva Legal	6,918,758.99	
33 03	Reservas Especiales	3,745,858.41	
33 05	Revalorización del Patrimonio	1,169,106.47	
35	SUPERAVIT POR VALUACIONES		1,431,383.18
35 01	Superávit por valuación de Propiedades	1,431,383.18	
36	RESULTADOS		2,962,786.21
36 01	EXCEDENTES ACUMULADOS	0.00	
36 03	EXCEDENTE DEL PERIODO	2,962,786.21	
TOTAL PATRIMONIO			80,823,114.30
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO			367,520,792.06
CUENTAS DE ORDEN			
64	CREDITOS NO DESEMBOLSADOS		281,929.52
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS		122,859,092.08
71 02	Activos en poder de terceros	51,712,594.51	
71 03	Activos Castigados	57,344.49	
71 04	Línea de crédito no utilizada	50,000,000.00	
71 07	Cartera de Crédito en Demanda Judicial	1,839,089.99	
71 09	Intereses en suspenso	994,796.31	
71 90	Otras cuentas de orden	18,255,266.78	
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS		499,183,053.33
74 01	Documentos en Garantía	496,540,217.15	
74 14	Proveedores constituidos	884,948.58	
74 90	Garantías cumplimiento contratos	1,757,887.60	
<p>Ing. Milton Lascano Dra. Iralda Sánchez Ing. Marco Díaz Lic. Mario Torres</p> <p>GERENTE GENERAL CONTADORA GENERAL GERENTE FINANCIERO AUDITOR INTERNO</p> <p>CPA. No. 22.199 CPA. No. 9963</p> <p>Sr. Santiago Mena Vallejo Ing. Guillermo Paliz</p> <p>Intte. Cnel. DE POLICIA Subofs. SP de Policia</p> <p>PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACION PRESIDENTE CONSEJO VIGILANCIA</p>			

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

TABLA 72. FLUJO DE CAJA COOPERATIVA DE AHORRO SIN LA SUCURSAL

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS FINANCIEROS					
INTERESES GANADOS	44.615.880	49.077.468	53.985.215	59.383.737	65.322.110
Depósitos	38.358	42.193	46.413	51.054	56.159
Int inversiones	265.221	291.743	320.918	353.009	388.310
Intereses de cartera de crédito	44.312.301	48.743.532	53.617.885	58.979.673	64.877.641
Otros					
EGRESOS FINANCIEROS					
INTERESES PAGADOS	19.427.245	21.369.969	23.506.966	25.857.663	28.443.429
Obligaciones con el público	16.708.019	18.378.821	20.216.703	22.238.374	24.462.211
Obligaciones financieras Sector Público	2.719.225	2.991.148	3.290.263	3.619.289	3.981.218
MARGEN NETO DE INTERESES	25.188.636	27.707.499	30.478.249	33.526.074	36.878.681
COMISIONES GANADAS	861.175	947.292	1.042.021	1.146.224	1.260.846
Otras	861.175	947.292	1.042.021	1.146.224	1.260.846
INGRESOS POR SERVICIOS	1.292.449	1.421.694	1.563.864	1.720.250	1.892.275
Manejo de Cobranzas	13.249	14.574	16.032	17.635	19.398
Otros servicios	1.279.200	1.407.120	1.547.832	1.702.615	1.872.877
COMISIONES CAUSADAS	673.725	741.097	815.207	896.728	986.400
Varias	673.725	741.097	815.207	896.728	986.400
UTILIDADES FINANCIERAS	2.060.035	2.266.039	2.492.643	2.741.907	3.016.098
Rendimiento por Fideicomiso Mercantil	2.060.035	2.266.039	2.492.643	2.741.907	3.016.098
PROVISIONES	3.752.421	4.127.663	4.540.430	4.994.473	5.493.920
Inversiones					
Cartera de créditos	3.752.421	4.127.663	4.540.430	4.994.473	5.493.920
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Otros activos	0	0	0	0	0
MARGEN NETO FINANCIERO	24.976.149	27.473.764	30.221.140	33.243.254	36.567.580
	0	0	0	0	0
EGRESOS OPERACIONALES					
GASTOS DE OPERACIÓN	19.128.603	21.041.464	23.145.610	25.460.171	28.006.188
Gastos del personal	6.920.956	7.613.052	8.374.357	9.211.793	10.132.972
honorarios	753.509	828.859	911.745	1.002.920	1.103.212
servicios varios	2.714.626	2.986.088	3.284.697	3.613.167	3.974.484
Impuestos contribuciones y multas	2.125.037	2.337.541	2.571.295	2.828.425	3.111.267
Depreciaciones	806.106	886.716	975.388	1.072.927	1.180.219
Amortizaciones	407.772	448.549	493.404	542.744	597.019
Otros gastos operativos	5.400.598	5.940.657	6.534.723	7.188.195	7.907.015
MARGEN INTERMEDIACIÓN	5.847.546	6.432.300	7.075.530	7.783.083	8.561.392

OTROS INGRESOS OPERACIONALES	213.468	234.815	258.297	284.126	312.539
Otros	213.468	234.815	258.297	284.126	312.539
MARGEN OPERACIONAL	6.061.014	6.667.116	7.333.827	8.067.210	8.873.931
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES					
OTROS INGRESOS	491.884	541.073	595.180	654.698	720.168
Utilidad en venta de bienes					
Recup. Activos ejercicios anteriores	253.216	278.538	306.392	337.031	370.734
Otros ingresos extraordinarios	238.668	262.535	288.788	317.667	349.434
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	173.623	190.986	210.084	231.093	254.202
Pérdida venta títulos valores					
Intereses y comisiones devengadas	78.159	85.975	94.572	104.029	114.432
Otros	95.465	105.011	115.512	127.063	139.770
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	6.379.275	7.017.203	7.718.923	8.490.815	9.339.897
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS E IMPUESTOS					
15% participación trabajadores	956.891	1.052.580	1.157.838	1.273.622	1.400.984
23% Imp. a la Renta	1.837.412	2.021.154	2.223.269	2.445.596	2.690.156
UTILIDAD NETA	3.584.971	3.943.468	4.337.815	4.771.597	5.248.757
Dep.					
Amortización					
Flujo de caja operativo	3.584.971	3.943.468	4.337.815	4.771.597	5.248.757

Fuente: Cooperativa. Policía Nacional Matriz

Elaboración: El Autor.

TABLA 73. VALOR ACTUAL NETO

TABLA: VALOR ACTUAL NETO (VAN)				
MOMENTOS	FNE	TDD	FNE/(1+i) ⁿ	
		14,99%		
0	\$ -210.000,00	(1+i) ⁿ	\$ -210.000,00	
1	\$ 3.584.971,32	1,15	\$ 3.117.637,46	
2	\$ 3.943.468,45	1,32	\$ 2.982.347,34	
3	\$ 4.337.815,30	1,52	\$ 2.852.928,15	
4	\$ 4.771.596,82	1,75	\$ 2.729.125,11	VAN 14.082.732,57 €
5	\$ 5.248.756,51	2,01	\$ 2.610.694,51	
VAN			\$ 14.082.732,57	

Fuente: Tabla 72

TABLA 74. TASAS DE DESCUENTO

Tasa de descuento	VAN	TIR	BC
0%	\$ 21.676.608,40		
15%	\$ 14.082.732,57	17,17 %	1,30
600%	\$ 397.564,03		
90%	\$ 3.979.745,99		
180%	\$ 1.879.072,89		
360%	\$ 813.476,59		

Fuente: Tabla 72

5.7.6 FLUJO NETO DE EFECTIVO CON LA SUCURSAL

Para calcular este flujo de efectivo fue necesario primero elaborar el flujo de caja de la cooperativa de la policía sucursal Otavalo y luego cargarla al flujo de efectivo de la matriz que en este caso será afectado positivamente ya que la sucursal una vez elaborado la respectiva evaluación financiera tiene indicadores muy aceptables, que permitirán su sostenimiento en el tiempo. Así, en la proyección del año 1 tiene un valor de \$ 3 .592.595 USD y en el año 5 tiene la cantidad de \$ 5 .253.956 USD con una tasa de crecimiento del 10%.

TABLA 75. FLUJO NETO EFECTIVO CON LA SUCURSAL

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS FINANCIEROS					
INTERESES GANADOS	44.615.880	49.077.468	53.985.215	59.383.737	65.322.110
Depósitos	38.358	42.193	46.413	51.054	56.159
Int inversiones	265.221	291.743	320.918	353.009	388.310
Intereses de cartera de crédito	44.312.301	48.743.532	53.617.885	58.979.673	64.877.641
Otros					
EGRESOS FINANCIEROS					
INTERESES PAGADOS	19.427.245	21.369.969	23.506.966	25.857.663	28.443.429
Obligaciones con el público	16.708.019	18.378.821	20.216.703	22.238.374	24.462.211
obligaciones financieras Sector Público	2.719.225	2.991.148	3.290.263	3.619.289	3.981.218
MARGEN NETO DE INTERESES	25.188.636	27.707.499	30.478.249	33.526.074	36.878.681
COMISIONES GANADAS	861.175	947.292	1.042.021	1.146.224	1.260.846
Otras	861.175	947.292	1.042.021	1.146.224	1.260.846
INGRESOS POR SERVICIOS	1.292.449	1.421.694	1.563.864	1.720.250	1.892.275
Manejo de Cobranzas	13.249	14.574	16.032	17.635	19.398
Otros servicios	1.279.200	1.407.120	1.547.832	1.702.615	1.872.877
COMISIONES CAUSADAS	673.725	741.097	815.207	896.728	986.400
Varias	673.725	741.097	815.207	896.728	986.400
UTILIDADES FINANCIERAS	2.060.035	2.266.039	2.492.643	2.741.907	3.016.098
Rendimiento por Fideicomiso Mercantil	2.060.035	2.266.039	2.492.643	2.741.907	3.016.098
PROVISIONES	3.752.421	4.127.663	4.540.430	4.994.473	5.493.920
Inversiones					
Cartera de créditos	3.752.421	4.127.663	4.540.430	4.994.473	5.493.920
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0
Otros activos	0	0	0	0	0
MARGEN NETO FINANCIERO	24.976.149	27.473.764	30.221.140	33.243.254	36.567.580
	0	0	0	0	0

EGRESOS OPERACIONALES					
GASTOS DE OPERACIÓN	19.128.603	21.041.464	23.145.610	25.460.171	28.006.188
Gastos del personal	6.920.956	7.613.052	8.374.357	9.211.793	10.132.972
honorarios	753.509	828.859	911.745	1.002.920	1.103.212
servicios varios	2.714.626	2.986.088	3.284.697	3.613.167	3.974.484
Impuestos contribuciones y multas	2.125.037	2.337.541	2.571.295	2.828.425	3.111.267
Depreciaciones	806.106	886.716	975.388	1.072.927	1.180.219
Amortizaciones	407.772	448.549	493.404	542.744	597.019
Otros gastos operativos	5.400.598	5.940.657	6.534.723	7.188.195	7.907.015
MARGEN INTERMEDIACIÓN	5.847.546	6.432.300	7.075.530	7.783.083	8.561.392
OTROS INGRESOS OPERACIONALES	213.468	234.815	258.297	284.126	312.539
Otros	213.468	234.815	258.297	284.126	312.539
MARGEN OPERACIONAL	6.061.014	6.667.116	7.333.827	8.067.210	8.873.931
INGRESOS Y GASTOS NO OPERACIONALES					
OTROS INGRESOS	491.884	541.073	595.180	654.698	720.168
Utilidad en venta de bienes					
Recup. Activos ejercicios anteriores	253.216	278.538	306.392	337.031	370.734
Otros ingresos extraordinarios	238.668	262.535	288.788	317.667	349.434
OTROS GASTOS Y PÉRDIDAS	173.623	190.986	210.084	231.093	254.202
Pérdida venta títulos valores					
Intereses y comisiones devengadas	78.159	85.975	94.572	104.029	114.432
Otros	95.465	105.011	115.512	127.063	139.770
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIONES	6.379.275	7.017.203	7.718.923	8.490.815	9.339.897
PARTICIPACIÓN EMPLEADOS E IMPUESTOS					
15% participación trabajadores	956.891	1.052.580	1.157.838	1.273.622	1.400.984
23% Imp. a la Renta	1.837.412	2.021.154	2.223.269	2.445.596	2.690.156
UTILIDAD NETA	3.584.971	3.943.468	4.337.815	4.771.597	5.248.757
Depreciación					
Utilidad agencia	7.624	5.977	5.308	6.128	5.200
Amortización					
Flujo de caja operativo	3.592.595	3.949.446	4.343.123	4.777.725	5.253.956

Fuente: Tabla 64- 72

Elaboración: El Autor

TABLA 76. VALOR ACTUAL NETO

MOMENTOS	FNE	TDD	FNE/(1+i) ⁿ	
		14,99%		
0	\$ -157.968,00	(1+i)ⁿ	\$ -157.968,00	
1	\$ 3.592.595,48	1,15	\$ 3.124.267,75	
2	\$ 3.949.445,64	1,32	\$ 2.986.867,74	
3	\$ 4.343.123,44	1,52	\$ 2.856.419,25	
4	\$ 4.777.724,71	1,75	\$ 2.732.629,97	
5	\$ 5.253.956,08	2,01	\$ 2.613.280,74	VAN
VAN			\$ 14.155.497,45	\$ 14.155.497,45

Fuente: Tabla 75

Elaboración: Edison Monge

TABLA 77. TASAS DE DESCUENTO

Tasa de descuento	VAN	TIR	BC
0%	\$ 21.753.955,28		
15%	\$ 14.151.874,89	23 %	1.5
600%	\$ 450.825,52		
90%	\$ 4.038.900,63		
180%	\$ 1.934.961,39		
360%	\$ 867.519,24		

Fuente: Tabla 75

Elaboración: El Autor

TABLA 78. VARIABLES FINANCIERAS

VARIABLES FINANCIERAS DE DECISIÓN	
TMAR Tasa mínima aceptable de rendimiento	14,99%
TIR= Tasa interna de retorno	23 %
VAN= Valor Actual Neto	14.155.497
B/C= Relación costo beneficio	1,50
I= Tasa de interés pasiva	5,31%
RP= Riesgo País	5,63%
i= Inflación acumulada	4,05%

Fuente: BCE – Tabla 75

Elaboración: El Autor

El proyecto es totalmente factible ya que la tasa de rendimiento (23%) tiene una tendencia creciente y es superior a la tasa de descuento (14,99%), El valor actual neto es de \$ 14.155.497,00 USD positivo lo que significa que con este indicador el proyecto es factible. El beneficio costo es de 1.5 lo que quiere decir que los ingresos son superiores a los gastos. El riesgo país es de 5,31% el cual puede ser considerado alto y es un indicador en el cual pone mucha atención un inversionista para poder invertir. El periodo de recuperación de la inversión se lo da en el primer año de la ejecución del proyecto.

TABLA 79. PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Año	Inversión	FNE	FN Acumulado
0	\$ -157.968,00		
1		3.592.595,48	3.592.595,48
2		3.949.445,64	7.542.041,12
3		4.343.123,44	11.885.164,56
4		4.777.724,71	16.662.889,28
5		5.253.956,08	21.916.845,36

Fuente: Tabla 65

Elaboración: Edison Monge

5.7.7 COMPARACIÓN DE FLUJOS DE EFECTIVO

Al comparar los flujos totales con sucursal y sin sucursal observamos, que existe una variación porcentual del 1,10% positivo, que en todo caso es un índice aceptable ante la actual coyuntura que vive el país, con indicadores macroeconómicos preocupantes y tasas de crecimiento con una tendencia decreciente.

TABLA 80. COMPARACIÓN DE FLUJO DE EFECTIVOS

Período	Sin Agencia	Con Agencia
Año 0	-210.000	\$ -157.968,00
año 1	3.584.971,32	3.592.595,48
Año 2	3.943.468,45	3.949.445,64
Año 3	4.337.815,30	4.343.123,44
Año 4	4.771.596,82	4.777.724,71
Año 5	5.248.756,51	5.253.956,08
Total	21.676.608,40	\$ 21.758.877,36

Fuente: Tabla 61- 64

Elaboración: Edison Monge

5.7.8 VARIABLES FINANCIERAS.

Al observar la tabla 75 de variables financieras observamos en primer lugar que la tasa de rendimiento del proyecto sin sucursal tiene una tendencia creciente al pasar de 17,17 % al 23 %, es decir en este último caso que por cada dólar que invertimos recibimos 23 centavos. En ambos índices financieros se observa que el TIR es mayor a la tasa de descuento y la tasa que pagan los bancos y otras instituciones financieras.

El Valor Actual Neto más conocido como VAN es positivo, el beneficio costo es superior a 1, es decir hay más ingresos que gastos. En suma, una vez analizado los indicadores más utilizados para evaluar un proyecto, estos indican que el proyecto es totalmente factible.

La tasa de descuento que se ha empleado para la evaluación económica y financiera y que ha servido para determinar la factibilidad del proyecto es de 14,99%.

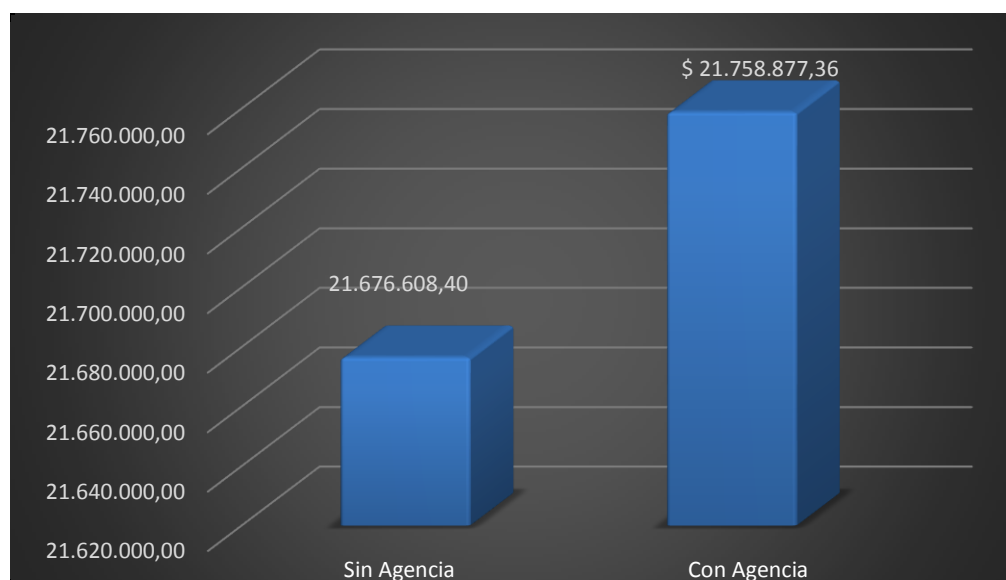
TABLA 81. VARIABLES FINANCIERAS COMPARACIÓN

Variables financieras - comparación	Sin Sucursal	Con Sucursal
TMAR	14,99%	14,99%
TIR	17,17 %	23%
VAN	\$ 14.082.732,57	\$ 14.155.497,45
B/C	1.30	1.50
i	5%	5%
Riesgo país	5,63%	5,63%
Inflación acumulada	4,05%	4,05%

Fuente: BCE- Tabla 62- 65

Elaboración: Edison Monge

En la ilustración siguiente podemos observar la tendencia de crecimiento de los flujos de efectivo tomando en cuenta la sucursal y sin sucursal, en la cual se demuestra la factibilidad del proyecto, respaldada por una institución financiera sólida, ya que es segunda en el país por patrimonio y tercera por activos.

**ILUSTRACIÓN 23. COMPARACIÓN DE FLUJOS DE CAJA**

Fuente: Tabla 61 – 64

Elaboración: Edison Monge

CAPÍTULO VI

PROPUESTA ADMINISTRATIVA

6.1. NOMBRE O RAZON SOCIAL

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Policía Nacional” Ltda., nace con la participación de 35 personas, hombres y mujeres policías quienes ven en el cooperativismo una forma de solventar diferentes necesidades relacionadas a calidad de vida basados en valores cooperativos de ayuda mutua y solidaria. En esos años la economía del miembro policial no era la mejor y atravesaba momentos complicados, en tal virtud previa a la aprobación de su constitución y personería jurídica es fundada e inscrita en el Registro General de Cooperativas en la ciudad de Quito el 29 de junio de 1976.

La Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expidió la resolución, en la que se estableció la norma para la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario. La SEPS de acuerdo a la información recibida por cada una de las organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario, ha realizado la segmentación de las organizaciones bajo estos antecedentes; es por ello que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda., se encuentra en el segmento 1, consolidándose como una de las Instituciones Financieras más sólidas del país.

El domicilio principal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, es el cantón Quito, provincia de Pichincha, y cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la Cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. Actualmente la Cooperativa tiene 26 sucursales a nivel de país.

La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aporten a la entidad.

La Cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

La oficina Matriz se encuentra ubicada en la Ciudad de Quito en la avenida 10 de agosto y Mariana de Jesús; cuenta al momento con 27 agencias repartidas en cada una de las provincias de nuestro país. Además, cuenta con 78 cajeros automáticos repartidos de acuerdo a la ubicación de UPC'S jefaturas y comandos de Policía a nivel nacional.

6.1.1 CONFORMACIÓN JURIDICA

La Cooperativa de Ahorro y crédito, es un ente jurídico de derecho privado, que se rige por:

- La Constitución del Ecuador
- Ley del Sector Financiero Popular y Solidario.
- Ley General de Instituciones del Sistema Financiero Ecuatoriano
- Ley Orgánica de Cooperativas.
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento General de Cooperativas
- Estatutos de la Cooperativa
- Reglamentos internos.

Está sujeta a cambios en las leyes que dispongan las autoridades que controlan este sector y por último esta institución es supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Además, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional LTDA., actualmente viene funcionando en legal y debida forma, adecua su estatuto social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la disposición transitoria primera de la ley Orgánica de la Economía Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

La Cooperativa está conformada por la totalidad de socios, constituyéndose en una persona jurídica obligada a llevar contabilidad, inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas las transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. La cooperativa está legalmente constituida, pues cuenta con los respectivos permisos de los bomberos, patente municipal, patente comercial.

RAZÓN SOCIAL:	Cooperativa ahorro y Crédito Policía Nacional LTDA
RUC:	1790866084001
Provincia	Pichincha
Cantón	Quito
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Persona Jurídica
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	Servicios Financieros
Fecha de inicio de actividades	30/11/2007
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	12/06/2015

Fuente: SRI

6.1.2 CONSTITUCIÓN LEGAL

La Cooperativa de la Policía Nacional es una compañía de carácter limitado, dedicada a la prestación de productos financieros, a nivel nacional, está integrada actualmente por 63 000 policías en servicio activo, además de los socios en servicio pasivo. Adquirió su personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial N° 1008 el 8 de junio de 1976 y fue inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 2320 de junio 29 de 1976.

DIRECTIVOS	
REPRESENTANTE LEGAL (GERENTE)	Enrique Lascano
Presidente:	Mena Vallejo Santiago
PRESIDENTE CONSEJO VIGILANCIA	Changoluisa Untuna Juan.
SEGMENTO/NIVEL	Segmento 1

6.2. TIPO DE EMPRESA

La CPN es una institución financiera dedicada a la intermediación de productos y servicios financieros a los socios, miembros policiales en estado activo o pasivo, así como a sus familiares en relación de consanguinidad y afinidad; cuenta a diciembre del año 2014 con 62449 asociados.

Como Institución Financiera ofrece a sus asociados la posibilidad de generar una ganancia extra a cambio de sus ahorros con una tasa de interés atractiva en cuentas de ahorro y en Depósitos a plazo Fijo; así también el beneficio que el socio adquiera créditos de acuerdo a su capacidad de pago con una tasa de interés razonable cuidando siempre el sobreendeudamiento del socio y satisfaciendo necesidades económicas de consumo, vivienda o de negocio.

Son ya 39 años que la Cooperativa de Ahorro y crédito Policía Nacional, está brindando servicios financieros a sus asociados. Es imposible ocultar el crecimiento que esta ha tenido. Los últimos años han sido trabajo constante, actualmente genera 270 plazas de trabajo.

La actividad principal es el Ahorro y el Crédito.

TABLA 82. PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA COOPERATIVA:

SERVICIOS FINANCIEROS		
SERVICIOS DE CRÉDITO	Créditos Ordinarios	
	Créditos Emergentes	
	Créditos Hipotecarios	
	Crédito Automotriz	
	Créditos PYME	
	Créditos Micro	Microcrédito
		Microcrédito Emprendedor
	Anticipo de Sueldos	
	Crédito Seguro Vehicular	
	Crédito Inicio	
	Crédito Plan Mi Futuro	

	Crédito Plazo Fijo
	Crédito Alianza
SERVICIO DE AHORRO	Ahorro a la Vista
	Ahorro Familiares
	Cuenta Guardadito
	Chikiahorro
	Plan mi Futuro
	Plazo Fijo
	Plazo fijo Terceros
ACREDITACION DE SUELDOS	
TRANSFERENCIAS INTERBANCARIAS	
RED DE PAGOS	
SERVICIO DE TARJETAS	Tarjeta de débito Mastercard CPN
SERVICIOS ELECTRÓNICOS	Páginas WEB
	SMS
SERVICIOS DE AYUDA SOCIAL	Asistencia Médica
	Ayudas Médicas Enfermedades Catastróficas
	Mortuoria
	Útiles escolares
	Capacitación a Viudas

Fuente: CPN

6.3. MISIÓN

La misión propuesta es la siguiente:

“Fomentamos el desarrollo económico y social de nuestros socios y clientes, brindando productos financieros innovadores, ágiles, seguros y oportunos para mejorar su calidad de vida.”

6.4. VISIÓN

La visión propuesta para la cooperativa es:

“En el 2017 seremos una Cooperativa modelo de excelencia en el servicio a sus asociados y clientes, con talento humano altamente capacitado y comprometido, con procesos estandarizados, operaciones a nivel nacional e internacional, tecnología de punta y socialmente responsables.”

6.5. OBJETO SOCIAL

El objeto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía nacional sucursal Otavalo tendrá como objeto social principal, la Intermediación Financiera y de Responsabilidad Social con sus Socios.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada; mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común como profesión, relación laboral o gremial, por ejemplo.

Con base en lo anterior, por su gestión, esta cooperativa de ahorro y crédito es cerrada, lo que significa que se ceñirá a las disposiciones diferenciadas que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria emita para aquellas.

6.6. ACTIVIDADES

La Cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento social, especialmente, los siguientes:

- ✓ Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- ✓ Otorgar préstamos a sus socios;
- ✓ Efectuar servicios de caja y tesorería;
- ✓ Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- ✓ Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;

- ✓ Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de título de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales.
- ✓ Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- ✓ Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
- ✓ Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales;
- ✓ Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- ✓ Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.
- ✓ Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos; y,
- ✓ Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 1)

Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

6.7. VALORES Y PRINCIPIOS

6.7.1. VALORES

Las cooperativas se basan en valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Siguiendo la tradición de sus fundadores sus miembros creen en los valores de:

- ✓ Honestidad; decir y actuar con la verdad
- ✓ Lealtad; practicar fielmente los valores, normas y principios organizacionales
- ✓ Solidaridad; promover el bienestar económico y social de nuestros socios
- ✓ Respeto; cumplir a cabalidad con nuestras obligaciones y compromisos, dentro de un marco de consideración mutua.
- ✓ Confianza; demostrar a nuestros socios que somos una organización sólida y transparente. buscando en esencia ayudar al socio de la cooperativa. (Vega, 2015, pág. 170)

6.7.2. PRINCIPIOS

La Cooperativa, en el ejercicio de sus actividades, además de los principios constantes en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas del buen gobierno cooperativo que constarán en el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo:

- ✓ **Membrecía abierta y voluntaria.** Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar responsabilidades que conlleva la membrecía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.
- ✓ **Control democrático de los miembros.** Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros, quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros tienen igual derecho de voto (un miembro, un voto), mientras que en las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.
- ✓ **Participación económica de los miembros.** Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común del a cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito como condición de membrecía. Los miembros asignan excedentes para cualquiera de los siguientes propósitos: el

desarrollo de la cooperativa mediante la posible creación de reservas, de la cual al menos una parte debe ser indivisible; los beneficios para los miembros en proporción con sus transacciones con la cooperativa; y el apoyo a otras actividades según lo apruebe.

- ✓ **Autonomía e independencia.** Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos q aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantengan la autonomía de la cooperativa.
- ✓ **Evaluación, formación e información.** Las cooperativas brindan educación y formación a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión, acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.
- ✓ **Cooperación entre cooperativas.** Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales.
- ✓ **Compromiso con la comunidad.** La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 2)

Los principio en los que se sostendrá la sucursal orientan la acción de la cooperativa, en ella constan las normas de carácter general , por ejemplo entre las que hemos citado tenemos membrecía abierta y voluntaria, control democrático de los mismo, participación económica de los miembros, autonomía e independencia , capacitación debe ser una parte fundamental de la organización, capacitando a sus miembros en aspectos financieros y de emprendimiento y por último forjarse alianzas con las demás cooperativas , para fortalecer el miembro cooperativo.

6.8. POLÍTICAS

6.8.1. DE LOS SOCIOS

Son socios de la Cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de ser:

- a. Servidores y servidoras de la Policía Nacional en servicio activo y pasivo, sus cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocida y sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad y primero de afinidad;
- b. Empleados civiles de la Policía Nacional y del Ministerio del Interior que presten sus servicios en la Policía Nacional con nombramiento.
- c. Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Policía Nacional” Ltda.
- d. Beneficiarios de montepío de la Policía Nacional; y,
- e. Personas jurídicas sin fines de lucro conformadas por servidores o servidoras de la Policía Nacional en servicio activo o pasivo. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 3)

Además de los requisitos y procedimientos específicos de ingreso que constarán en el Reglamento Interno. El ingreso como socio de la Cooperativa lleva implícita la aceptación voluntaria de las normas del presente Estatuto, y de su adhesión a las disposiciones contenidas en el mismo. La Cooperativa podrá aperturar cuentas de ahorro y otorgar créditos únicamente a sus socios.

6.8.2 OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS

Son obligaciones de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, además de los establecidos en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

1. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, el presente Estatuto, los reglamentos Internos y las disposiciones de los órganos de gobierno, dirección y administración;
2. Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos directivos y los compromisos económicos contraídos con la Cooperativa;
3. Asistir a los cursos de educación y capacitación cooperativista previstos en los planes de capacitación de la organización;
4. Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la Cooperativa o de sus dirigentes;
5. Participar en los eventos educativos, culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;

6. Adquirir los productos y utilizar los servicios que la Cooperativa brinde a sus socios dentro del cumplimiento de su objeto social;
7. Participar de las elecciones de representantes o asambleas generales de socios, con derecho a un solo voto, independientemente del número y valor de certificados de aportación suscritos y pagados que posea;
8. Elegir y ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;
9. Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que se dicte para el efecto;
10. Requerir informes sobre la gestión de la Cooperativa, siempre, por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios;
11. No utilizar a la organización para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas;
12. Efectuar las aportaciones que la Asamblea General fije, con el objeto de fortalecer el patrimonio institucional acorde a la ley. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 3)

Los socios se obligan a acudir a la mediación, como mecanismo previo de solución de los conflictos en que fueren parte al interior de la Cooperativa, de Ahorro y Crédito sea con otros socios o con sus órganos directivos; este procedimiento no obsta para que los socios ejerzan su derecho de acudir ante la Justicia Ordinaria. Una obligación fundamental para todos los socios es cuidar y enaltecer el buen nombre de la cooperativa.

6.8.3 PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO.

La calidad de socio de una cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario.
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,

4. Pérdida de la personalidad jurídica. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 4)

En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones contempladas en la LOEPS y su reglamento general, dentro de los 90 días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa.

6.9 ESTRUCTURA INTERNA

El gobierno, dirección, administración y control interno de la cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

1. Asamblea General de Socios o de Representantes;
2. Consejo de Administración;
3. Consejo de Vigilancia;
4. Gerencia, y,
5. Comisiones Especiales. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, pág. 5)

En el siguiente grafico presentamos el organigrama funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, la cual está dividida en tres grandes directrices: asamblea general que es el órgano rector de la cooperativa, consejo de administración, la gerencia encargado de la administración y ejecución de líneas directrices.

- ORGANIGRAMA FUNCIONAL

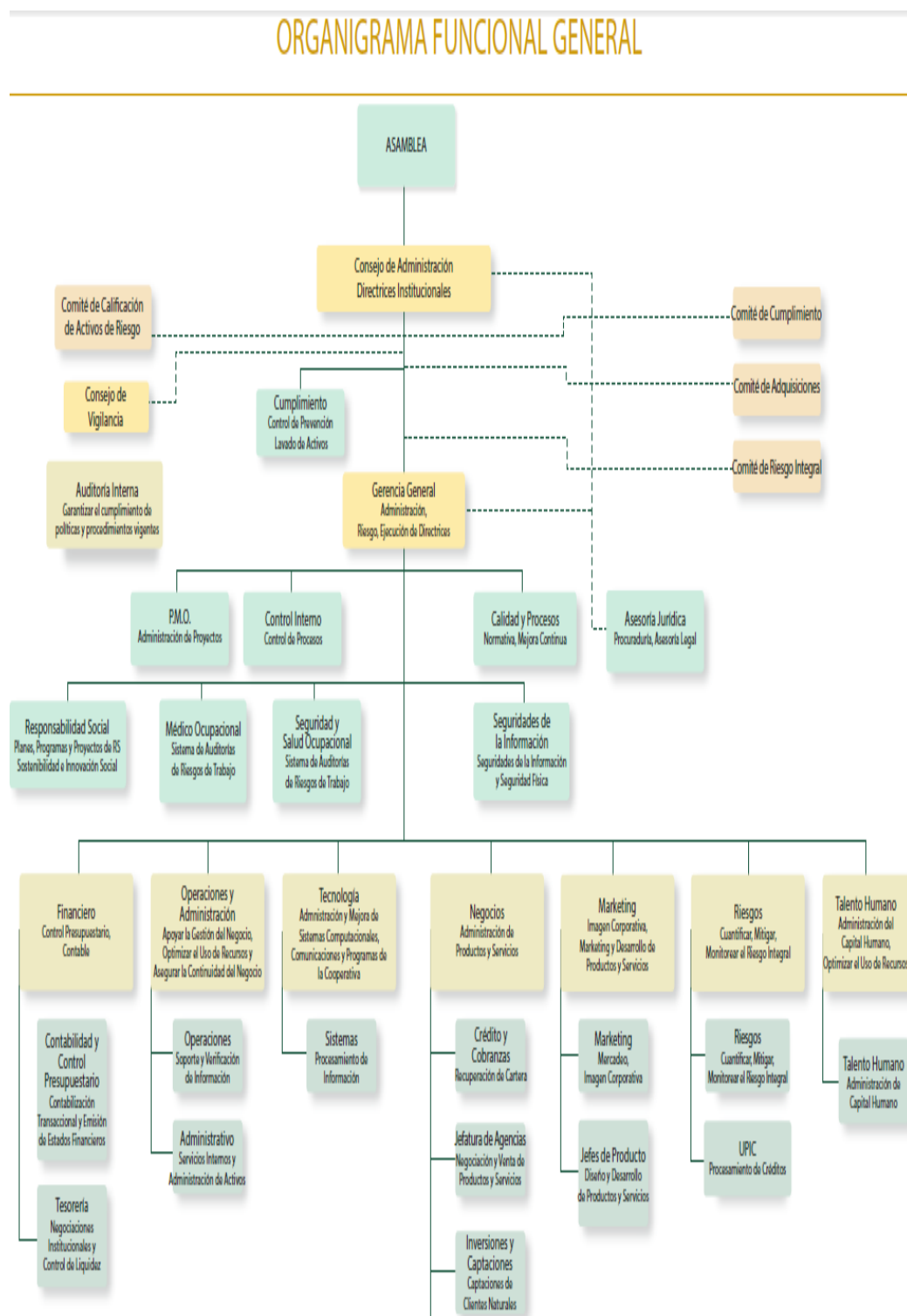


ILUSTRACIÓN 24. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

6.9.1 ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la Cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la Cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la Cooperativa.

- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;
3. Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
4. Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;
5. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea;
6. Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con sus presupuestos, presentados por el Consejo de Administración;
7. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la Cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según el Reglamento Interno.
8. Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
9. Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la Institución;
10. Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
11. Aprobar el Reglamento que regule dietas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que en conjunto

no podrán exceder, del 10 % del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;

12. Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación;
13. Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar a su reemplazo, dentro de 30 días de producida esta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales;
14. Conocer las tablas de remuneraciones y de ingresos que, por cualquier concepto, perciban el Gerente y los ejecutivos de la organización;
15. Autorizar la emisión de obligaciones delibere negociación en el mercado de valores, aprobando las condiciones para su redención;
16. Autorizar líneas de crédito otorgadas a la Cooperativa sean del país o del exterior. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 6-7)

Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por el órgano regulador.

6.9.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la Cooperativa y estará integrado por 9 Vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constarán en el Reglamento Interno de la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 3 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva; cuando concluya su segundo período no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo hasta después de transcurrido un período.

Además de las establecidas de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno de la Cooperativa, son atribuciones y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo.
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la Cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías del trabajo;
4. Proponer a la Asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho de trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;
9. Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;
10. Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;
11. Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el Reglamento Interno;
12. Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General,
13. Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;
14. Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
15. Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la Cooperativa e informar a la Asamblea General;
16. Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
17. Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;
18. Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Cooperativa con sus respectivos presupuestos;

19. Señalar el número y valor mínimos de certificados de aportación que deban tener los socios y autorizar su transferencia, que solo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;
 20. Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades, así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General;
 21. Presentar a la Asamblea General un informe de factibilidad efectuado por un asesor externo cuando esta tenga que resolver temas relacionados con fusiones, escisión o disolución voluntaria; y,
 22. Analizar y resolver mensualmente el cumplimiento presupuestario.
- (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 7-8)

El Consejo de Administración podrá delegar su función de aprobación de ingresos de socios. De acuerdo a los incisos el consejo de Administración es el lugar donde se toman las decisiones que afectarán a todos los ámbitos de la Cooperativa de ahorro y crédito. Estas decisiones conformarán el modelo de funcionamiento de esta institución para se puedan cumplir los objetivos señalados anteriormente. En esencia este consejo tiene la misión de planificar, organizar, controlar, dirigir los diversos procesos que se dan en la cooperativa.

6.9.3 CONSEJO DE VIGILANCIA

El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la gerencia. Estará integrado por 5 vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del presente Estatuto y acrediten formación académica o experiencia en áreas relacionadas con auditoría o contabilidad, según el segmento en que se encuentre ubicada la Cooperativa.

Los Vocales durarán en sus funciones 3 años y podrán ser reelegidos para el mismo cargo, por una sola vez consecutiva y cuando concluya su segundo período, no podrán ser elegidos vocales de ningún consejo, hasta después de un período.

1. Las atribuciones de este consejo están establecidas en este estatuto y Además se apoyará en las establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:
2. Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;
3. Controlar las actividades económicas de la Cooperativa;
4. Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
5. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la Cooperativa;
6. Efectuar las funciones de auditoría interna, en los casos de cooperativas que no exceden de 200 socios o 500.000 dólares de activos;
7. Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;
8. Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la Cooperativa;
9. Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor Interno y externo;
10. Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la gerencia;
11. Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa;
12. Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;
13. Efectuar arqueos de caja, periódica u ocasionalmente, dependiendo del segmento al que la Cooperativa se corresponda, y revisar la contabilidad de

la Cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables;

14. Organizar, dirigir el proceso y resolver la selección del oficial de cumplimiento, de la terna preparada para el efecto;
15. Elaborar el Expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando pretenda solicitar la remoción de los directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General;
16. Instruir el Expediente sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno;
17. Recibir y tramitar denuncias de los socios, debidamente fundamentadas, sobre violación a sus derechos por parte de Directivos o Administradores de la Cooperativa; y formular las observaciones pertinentes en caso caso. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 9-10)

6.9.4 DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA

Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

1. Tener al menos dos años como socio en la Cooperativa;
2. Acreditar al menos 20 horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;
3. Estar al día en sus obligaciones económicas con la Cooperativa;
4. Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en que la Cooperativa sea ubicada así lo demande;
5. No haber sido reelegido en el período inmediato anterior;
6. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente;}

7. No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con los empleados de la Cooperativa;
8. No ser Directivo o Gerente de otra Cooperativa de Ahorro y Crédito;
9. Acreditar el cumplimiento de los requisitos establecidos para ser calificado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; y,
10. Cumplir con los demás requisitos establecidos en el Reglamento de Elecciones. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 10-11)

El período de duración de los vocales de los consejos, regirá a partir del registro del nombramiento en la Superintendencia, hasta tanto, continuarán en funciones, los vocales cuyo período haya fenecido. En la medida de lo posible, los consejos respetarán la equidad de género en su conformación.

6.9.5 CAUSAS DE REMOCIÓN DE MIEMBROS DE CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y DE VIGILANCIA.

La Asamblea General podrá remover, en cualquier tiempo, previo ejercicio del derecho a la defensa, a uno o varios vocales del Consejo de Administración o del Consejo de Vigilancia, por una de las siguientes causas:

1. Por recomendación u observaciones debidamente fundamentadas, que consten en informes de los organismos de control o auditoría;
2. Por irregularidades debidamente comprobadas;
3. Por rechazo a sus informes de gestión; en este caso la remoción será adoptada por las dos terceras partes de los socios o representantes asistentes a la Asamblea General, acorde lo dispuesto en el Art. 31 del Estatuto.
4. Por inobservancia de los Reglamentos Internos debidamente aprobados;
5. Inobservancia de las normas establecidas en el Código de Ética de la Cooperativa;
6. Por haber presentado documentos falsos para acceder a su elección;
7. Por influir para obtener provecho propio o de terceros por la prestación de servicios que brinda la Cooperativa; y,

8. Las demás que consten en el Reglamento Interno. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 11-12)

Además, podrá ser causa de remoción negligencia de los miembros que injustificadamente no asistan a 3 sesiones consecutivas o 6 en total en el año, perdiendo calidad de asambleísta por lo que se procederá obligatoriamente a su reemplazo.

6.9.6 DEL PRESIDENTE

El Presidente del Consejo de Administración, lo será también de la Cooperativa y de la Asamblea General, durará 1 año en sus funciones, pudiendo ser reelegido por una sola vez, mientras mantenga la calidad de vocal en dicho Consejo y, además de las atribuciones constantes en las normas jurídicas que rigen la organización y funcionamiento de la cooperativa, tendrá las siguientes:

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
 2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General;
 3. Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa;
 4. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, siempre y cuando el Reglamento Interno así lo determine;
 5. Incluir en sus informes de gestión, las resoluciones tomadas en caso de existir partes vinculadas o conflictos de intereses en la Cooperativa.
- (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 12-13)

El Vicepresidente cumplirá las funciones que le sean encargadas por el Presidente y las delegaciones dispuestas por el Consejo de Administración. En caso de renuncia, ausencia, inhabilidad del Presidente o encargo de la Presidencia, asumirá todos los deberes y atribuciones del Presidente.

6.9.7 DE LOS SECRETARIOS

Los Secretarios de los Consejos y Comisiones serán elegidos obligatoriamente de entre los vocales de dichos organismos, con excepción del

secretario del Consejo de Administración, quien será o no socio, pudiendo actuar también como Secretario de la Cooperativa, tomando parte de la nómina de sus empleados.

Además de las funciones y responsabilidades propias de la naturaleza de su cargo, los secretarios tendrán los siguientes:

1. Elaborar las actas de las sesiones y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos, resoluciones y de los documentos institucionales, previa autorización del Presidente del Consejo o Comisión que corresponda;
3. Tener la correspondencia al día;
4. Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Notificar las resoluciones,
7. Guardar la reserva sobre los temas tratados y que tengan conocimiento; y,
8. Las demás que establezca el Reglamento Interno. (Cooperativa Policía Nacional, 2015)

Además de las atribuciones y deberes señalados, el Secretario del Consejo de Administración y de la Asamblea General, tendrá las siguientes:

1. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
2. Llevar el registro actualizado de la nómina de los socios, con sus datos personales;
3. Desempeñar otros deberes que le sean asignados por la Asamblea General o el Consejo de Administración, siempre que no violen disposiciones de la Ley, su Reglamento, el presente Estatuto o su Reglamento Interno;
4. Guardar la reserva sobre los temas tratados y que tengan conocimiento; y,
5. Las demás que establezca el Reglamento Interno. (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 13-14)

Según lo redactado las funciones del secretario de la cooperativa son fundamentales para la vida de la entidad, ya que debe llevar cronológicamente las actividades de la institución y poner a buen resguardo todos los archivos que se creen y otro aspecto importante es guardar en reserva los temas tratados.

6.9.8 DEL GERENTE

Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la Cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.

El Gerente, sea o no socio de la Cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Será contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al Seguro Social, sin que ello implique relación laboral.

Además de las previstas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las que constaren en el Reglamento Interno, son atribuciones y responsabilidades del Gerente:

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la Cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el Estatuto social;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos, máximo hasta el 30 de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la

- cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la Cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;
 7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
 8. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;
 9. Suscribir los cheques de la Cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno; cuando el R.I. disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;
 10. Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;
 11. Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice;
 12. Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la Cooperativa o por la Superintendencia;
 13. Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa;
 14. Informar a los socios sobre el funcionamiento de la Cooperativa;
 15. Asistir obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido;
 16. Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la cooperativa, de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración; (Cooperativa Policía Nacional, 2015, págs. 13-14)

No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

6.10 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA SUCURSAL EN OTAVALO

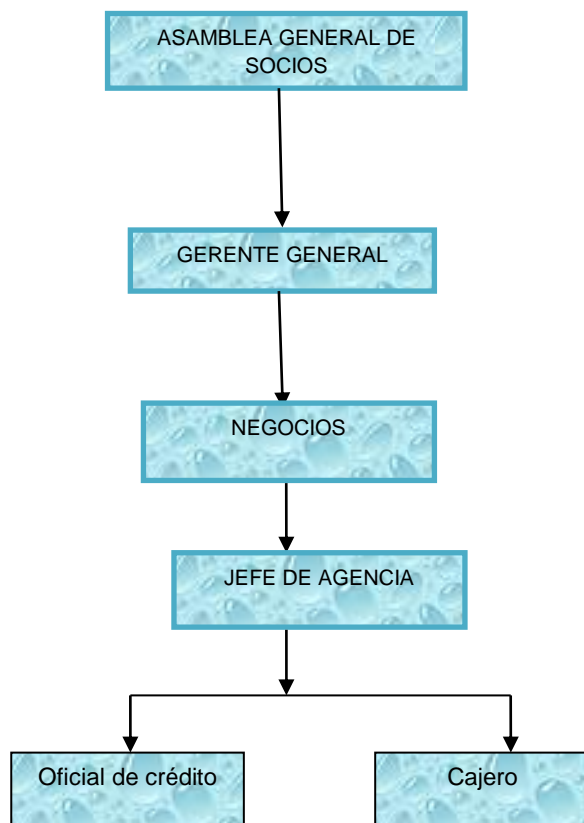


ILUSTRACIÓN 25. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Fuente: CPN
Elaboración: Edison Monge

6.10.1 ESTRUCTURA FUNCIONAL

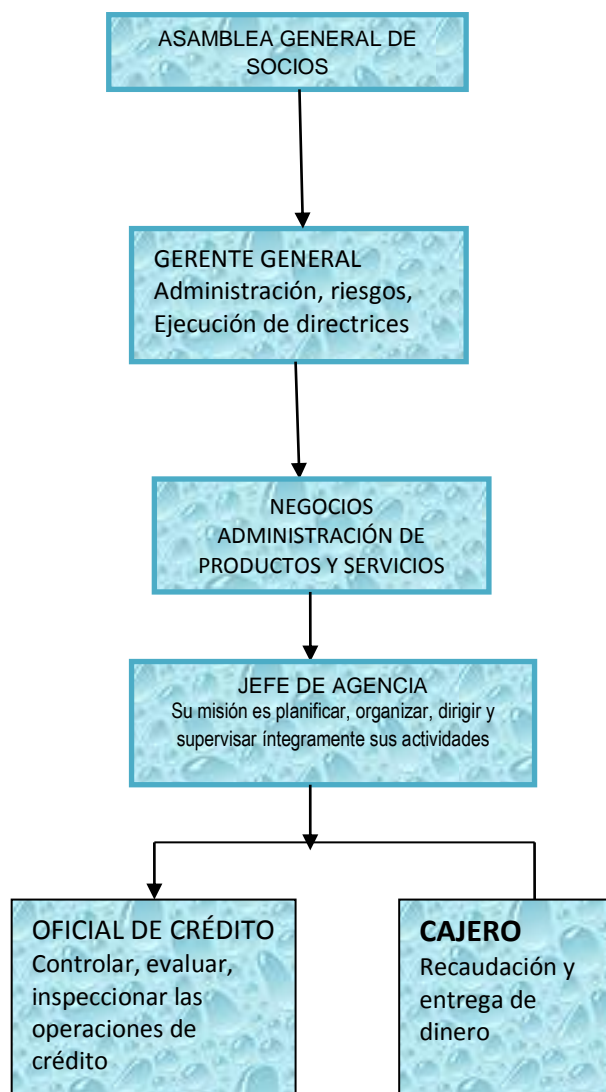


ILUSTRACIÓN 26. ESTRUCTURA FUNCIONAL


Fuente: CPN

Elaboración: Edison Monge

6.10.2 FUNCIONES DE UN JEFE DE SUCURSAL

DATOS DEL PUESTO:

TABLA 83. FUNCIONES DE JEFE SUCURSAL

NOMBRE DEL PUESTO:	Jefe de Sucursal
ÁREA O DEPARTAMENTO:	Directora de Operaciones
COORDINA CON:	Dirección de Operaciones / Otras Áreas
REPORTA A:	Dirección de Operaciones – Supervisor Sucursales
OBJETIVO DEL PUESTO: 	Responsable de organizar y dirigir la correcta Administración interna de las oficinas conforme a las disposiciones reglamentarias.

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PUESTO:

D: Diarias S: Semanales M: Mensuales E: Eventuales	D	S	M	E
Representar a la Cooperativa como responsable de la Sucursal.	X			
Mantener la firma conjunta en la cuenta corriente que tenga la Sucursal.	X			
Controlar y dirigir la contabilidad de la oficina, conforme a las regulaciones y disposiciones impartidas por el Consejo de Administración, Gerencia General, Gerencia Financiera y Contabilidad.	X			
Elaborar, actualizar y mantener bajo su cuidado y custodia los inventarios de bienes de la sucursal a su cargo, documentación, y garantías de operaciones de crédito.	X			
Supervisar y controlar el bien uso y estado de los bienes de la entidad, así como las actividades administrativas y financieras.	X			
Realizar la administración y supervisión del personal que labore en la oficina a su cargo y dar solución a los problemas o conflictos laborales que internamente pudiesen producirse.	X			

Realizar la coordinación de los diferentes trámites entre la Oficina a su cargo y la Oficina Matriz.	X			
Administrar el Fondo de Bóveda, Cajeros Automáticos de la Oficina a su cargo y realizar arqueos periódicos del fondo de ventanilla de su oficina.	X			
Controlar que se realicen correctamente los depósitos diarios al Banco.	X			
Promocionar en las diferentes unidades policiales y en las Asociaciones de servicio pasivo del área de influencia de la oficina a su cargo, los servicios y productos que otorga la Cooperativa.	X			
Aprobar y autorizar dentro del marco de sus atribuciones y conforme a lo dispuesto en las normas y reglamentos vigentes las operaciones que se realizan en su sucursal a su cargo.	X			
Establecer mecanismos, procedimientos y estrategias administrativas que permitan el logro de objetivos y metas específicas para el desarrollo integral de la oficina.	X			
Realizar todos los trámites para el otorgamiento de Créditos a los socios de la Oficina a su cargo, cumpliendo con las disposiciones de Reglamento de Crédito y Cobranza y las disposiciones que emita el Consejo de Administración.	X			
Mantener actualizado y dar a conocer a sus colaboradores los manuales, circulares, memorandos y demás documentos que contengan normas reglamentarias y velar por su correcta y oportuna aplicación.	X			
Garantiza la adecuada colocación de la cartera en lo relacionado a plazos, rentabilidad y seguridad en su recuperación.	X			
Remitir para el trámite respectivo a la oficina matriz, los créditos recibidos que no sean de su competencia.	X			

Cumplir con las metas mensuales de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa y que han sido fijados para la Oficina en forma anual.	X			
Remitir información a la matriz para su oportuna consolidación.	X			
En coordinación con los Oficiales de Crédito, Asistentes de Cobranzas, aplicar los mecanismos de cobro establecidos en la reglamentación para el control permanente de la cartera morosa, evaluar los resultados obtenidos y emitir informes al respecto.	X			
Realizar otras actividades inherentes al cargo asignadas por su Jefe Inmediato, Directivos, Gerente General y Talento Humano.	X			

PERFIL DEL PUESTO

FACTOR	NECESIDADES BASICAS DEL PUESTO
NIVEL ACADÉMICO	SUPERIOR: <ul style="list-style-type: none"> Estudio superior completo en Ing. en Administración de Empresas, Economía, Contabilidad o carreras afines.
	FORMACIÓN ADICIONAL DE PREFERENCIA <ul style="list-style-type: none">

EXPERIENCIA	AÑOS	GENERAL	ESPECÍFICA
	2 a 3		

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

6.10.3 DEL OFICIAL DE CRÉDITO

DATOS DEL PUESTO

TABLA 84. FUNCIONES OFICIAL DE CRÉDITO

NOMBRE DEL PUESTO:	Oficial de Crédito
ÁREA O DEPARTAMENTO:	Sucursal Otavalo
COORDINA CON:	Jefe de Sucursal / Otras Áreas
REPORTA A:	Jefe de Sucursal
OBJETIVO DEL PUESTO:	Responsable de gestionar los procesos de verificación, análisis y desembolso de Créditos



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PUESTO:

D: Diarias S: Semanales M: Mensuales E: Eventuales	D	S	M	E
Receptar y revisar la documentación pertinente para realizar un crédito, ya sea emergente, ordinario, hipotecario, crédito plan futuro o cualquier otro que tenga la Cooperativa.	X			
Analizar capacidades y requisitos básicos para la concesión de créditos tanto de deudores y de ser los casos garantes.	X			
Realizar verificación telefónica y personal de ser el caso de datos para tramitar los créditos.	X			
Ingresar los trámites para la aprobación de los mismos.	X			
Aprobar los créditos emergentes, plan mi futuro, siempre que cumplan con todo lo reglamentado.	X			
Desembolsar créditos aprobados y adjuntar los debidos pagares y contratos.	X			
Entrega de información respectiva a los diferentes departamentos.	X			

Recuperación de créditos hipotecarios.	X			
Elaboración de anexos para la CFN.	X			
Apoyar en la consecución de las metas asignadas a cada sucursal e individualmente.	X			
Proporcionar los productos y servicios que ofrece la Cooperativa.	X			
Brindar apoyo de acuerdo a requerimientos de otras agencias.	X			
Cumplir otras actividades y disposiciones emitidas por el Jefe inmediato, siguiendo los niveles de responsabilidad; siempre y cuando sea inherente a su cargo.	X			

PERFIL DEL PUESTO

FACTOR	NECESIDADES BASICAS DEL PUESTO
NIVEL ACADÉMICO	SUPERIOR: <ul style="list-style-type: none"> Estudio superior completo en Finanzas, Ing. en Administración de Empresas, Economía, Contabilidad o carreras afines.
	FORMACIÓN ADICIONAL DE PREFERENCIA <ul style="list-style-type: none">

EXPERIENCIA	AÑOS	GENERAL	ESPECÍFICA
	2 a 3		

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

6.10.4 DEL CAJERO/A

DATOS DEL PUESTO

TABLA 85. FUNCIONES CAJERO/A

NOMBRE DEL PUESTO:	Cajero/a Sucursal
ÁREA O DEPARTAMENTO:	Sucursal
COORDINA CON:	Jefe de Sucursal / Jefe de Cajas
REPORTA A:	Jefe de Sucursal / Jefe de Cajas
OBJETIVO DEL PUESTO:	Responsable de correcto manejo de los valores, registro y operaciones en caja.



DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DEL PUESTO:

D: Diarias S: Semanales M: Mensuales E: Eventuales	D	S	M	E
Realizar los registros respectivos de ahorros, retiros, cancelación de préstamos, pagos de servicios básicos, notas de débito.	X			
Comprobar que las firmas de las papeletas de retiro sean iguales con la cédula de ciudadanía y utilizando el sistema.	X			
Verificar que los datos de los socios con los datos del sistema sean los correctos.	X			
Contar la autenticidad de los billetes.	X			
Contar los valores y verificar la igualdad con las cifras registradas por los socios en las papeletas.	X			
Contar los valores recibidos, recaudados, verificar la igualdad con el reporte de cierre.	X			
Archivar las copias legalizadas de los cierres de caja, y demás tareas inherentes al cargo.	X			
Verificar que los cheques estén a nombre del socio y correctamente llenados para su recepción.	X			

Reportar anomalías presentadas en cajas	X			
Emitir reportes de reversos.	X			
Entregar el dinero al final del día correctamente.	X			
Realizar actividades de Balcón de servicio, como proporcionar información del socio sobre productos y servicios, entrega de tarjetas, liquidaciones de cuentas, etc.	X			
Mantener su puesto en correcto orden.	X			
Cumplir con las diferentes actividades solicitadas por los señores Directivos, Gerencia General y Talento Humano.	X			
Realizar otras actividades inherentes al cargo asignadas por su Jefe Inmediato, Directivos, Gerente General y Talento Humano.	X			

PERFIL DEL PUESTO

FACTOR	NECESIDADES BASICAS DEL PUESTO
NIVEL ACADÉMICO	SECUNDARIA – SUPERIOR: <ul style="list-style-type: none"> Cursando Estudios superiores Ing. en Administración de Empresas, Economía, Contabilidad o carreras afines.
	FORMACIÓN ADICIONAL DE PREFERENCIA <ul style="list-style-type: none">

EXPERIENCIA	AÑOS	GENERAL	ESPECÍFICA
	1		

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

CAPÍTULO VII

7. IMPACTOS

En el desarrollo del presente proyecto se ha tomado en cuenta las siguientes variables de las cuáles se analizará los respectivos indicadores y sus impactos, entre estas tenemos: Impacto económico, educativo, cultural, ambiental, y ético, por lo tanto, de cada una de estas variables se realiza su respectiva evaluación aplicando la respectiva fórmula para su medición.

Por último, se elabora una matriz de impacto general del cual se obtiene un índice cuantitativo favorable para el proyecto.

- Criterios de evaluación de impactos

Los Impactos se medirán tanto cualitativamente como cuantitativamente mediante la siguiente escala:

- 3 Impacto Alto Positivo
- 2 Impacto Medio Positivo
- 1 Impacto Bajo Positivo con indicadores como
- 0 No hay Impacto
- 1 Impacto Bajo Negativo
- 2 Impacto Medio Negativo
- 3 Impacto Alto Negativo

$$\text{Fórmula 10. Impacto Total} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de Indicadores}}$$

7.1 IMPACTO SOCIAL

TABLA 86. IMPACTO SOCIAL

Indicador	Niveles de Impacto			Valores negativos		Valores positivos	
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Generación de empleo							3
Estabilidad laboral						2	
Mejoramiento de la calidad de vida							3
Migración						2	
TOTALES						4	6

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

Respecto a la generación de empleo, se tiene un índice de 3, con un impacto alto positivo, ya que la cooperativa ha generado trabajo, ya que prácticamente se encuentran en todas las provincias del país.

En cuanto a la estabilidad laboral tenemos un impacto cuantitativo de 2, el cual es un impacto medio positivo, dada la coyuntura actual del país que puede suscitarse cualquier ajuste en personal, pero es política de la cooperativa hacer cumplir las leyes laborales.

En cuanto al indicador de mejoramiento de la calidad de vida se tiene un impacto cuantitativo de tres, con un impacto alto positivo, ya que pueden disponer de una renta que les permita acceder a educación, vivienda, salud, con la consecuente estabilidad y tranquilidad para la familia.

En cuanto la migración se tiene un impacto medio positivo de 2, ya que, aunque no resuelve el problema de la migración, esta logra atenuar en parte este grave problema nacional.

En resumen, del análisis de estos indicadores tenemos un impacto social de tres, el cual según la escala tiene un impacto alto positivo.

7.2 IMPACTO ECONÓMICO

TABLA 87. IMPACTO ECONÓMICO

Indicador	Niveles de Impacto				Valores positivos		
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Rentabilidad							3
Libre acceso					1		
Eliminación de intermediarios financieros ilegales							3
Tasas inferiores al mercado							3
TOTALES					1		9

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{10}{4} = 2,5 = 3$$

En el cuadro anterior podemos observar que el indicador de rentabilidad tiene un impacto alto positivo de 3, ya que a pesar de que cobran una tasa promedio inferior al mercado, su índice de morosidad es uno de los más bajos comparado con el resto de cooperativas.

Por ser una estructura cerrada no hay todavía libre acceso a ella, aunque recién se dio un paso a que pueden acceder solo familiares directos de los socios, se espera con el tiempo abrirse totalmente al mercado, por eso se le califica con índice cuantitativo de 1, denominado impacto bajo positivo.

La incorporación de esta institución al sistema, es un paso más en la lucha contra los intermediarios, impidiéndoles ahorrar y hacerse el capital necesario, por lo que se le califica en la escala con un índice de 3

Por ser una entidad sin fines de lucro, sus tasas son inferiores al mercado, pero esto no le ha impedido crecer siendo ahora la segunda por activos y se lo califica con un índice de 3 de impacto alto positivo.

En síntesis, el impacto económico de esta variable obtiene una puntuación total de 2,5 sobre un máximo de 3, lo que se considera un índice aceptable con un impacto alto negativo.

7.3 IMPACTO ÉTICO

TABLA 88. IMPACTO ÉTICO

Indicador	Niveles de Impacto			Valores negativos		Valores positivos	
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Principios cooperativos						2	
Transparencia y honestidad en administración de recursos.							3
Práctica de valores							3
TOTALES						2	6

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{8}{3} = 2,7$$

De acuerdo al cuadro anterior, se puede determinar que el indicador que se refiere a principios cooperativos, tiene un índice cuantitativo de 2, con un impacto medio positivo ya que la participación de todo el personal de la policía en la cooperativa, no ha sido posible todavía por diversas causas.

En cuanto al siguiente indicador denominado transparencia y honestidad en la administración de los recursos, tenemos un índice cuantitativo de tres, el cuál según la escala tiene un impacto alto positivo, ya que los recursos monetarios, materiales y humanos de la institución se han manejado transparentemente, situación de ello es que la cooperativa es tercera en el país debido a su patrimonio.

El indicador de práctica de valores tiene un índice de tres, el cual según la escala de valores se determina como un impacto alto positivo, ya que en la cooperativa se promoverá la práctica de valores y cumplimiento del cooperativismo: solidaridad, transparencia, calidad de servicio, compromiso, compromiso y equidad.

7.4 IMPACTO LEGAL

TABLA 89. IMPACTO LEGAL

Indicador	Niveles de Impacto				Valores positivos		
	Valores negativos						
	- 3	- 2	- 1	0	1	2	3
Cumplimiento de las políticas contables							3
Cumplimiento de la Ley de Economía Popular y Solidaria							3
Modificación de estatutos de la cooperativa							3
Catálogo único de cuentas							3
Totales							12

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{12}{4} = 3$$

En cuanto al cumplimiento de las políticas contables se tiene un índice cuantitativo de tres, con una escala de impacto alto positivo ya que es política de la empresa reflejar balances acordes a la realidad de la cooperativa y normas internacionales de información financiera.

Respecto al impacto del cumplimiento de la Ley de Economía Popular y Solidaria, se tiene un índice cuantitativo de 3, es decir es un impacto alto positivo, ya que estas contribuyen o emiten directrices que se deberán cumplir y tomar en cuenta para remitir la información que el organismo requiera.

La modificación de los estatutos de la cooperativa tiene un índice de tres, lo que significa que tiene un impacto alto positivo, ya que la asamblea está en capacidad de facilitar ágilmente este proceso. Respecto al catálogo único de cuentas tiene un impacto positivo de tres, ya que este permite ubicar a qué tipo de cuenta pertenece el activo o pasivo.

En síntesis este indicador tiene un impacto de tres, alto positivo, siendo un índice aceptable para el proyecto, el cual permite darle sostenibilidad al mismo.

7.5 IMPACTO GENERAL DEL PROYECTO

TABLA 90. IMPACTO GENERAL

Indicador \ Niveles de Impacto	Valores negativos			0	Valores positivos		
	- 3	- 2	- 1		1	2	3
Matriz de impacto social							2.5
Matriz de impacto económico							2.5
Matriz de impacto ético							2.7
Matriz de impacto legal							3
TOTALES							10.7

$$\text{IMPACTO TOTAL} = \frac{\text{Niveles de impacto}}{\text{Número de indicadores}} = \frac{10.7}{4} = 2,7 = 3$$

Una vez realizada las investigaciones de las diversas variables e indicadores en las respectivas matrices observamos que en la matriz de impacto social y económico son indicadores aceptables pero siempre se necesita dar capacitación continua y motivación a empleados y autoridades. Además, en cuanto a los impactos ético y legal se tiene un índices de 3, lo que significa que la cooperativa se ha manejado con transparencia y honestidad por lo cual se encuentra entre las dos más fuertes del país.

El impacto general del proyecto nos da un índice cuantitativo de tres, con un impacto positivo alto, el cual nos proporciona una pauta para ratificar la importancia que tiene el estudio de factibilidad para la apertura de una sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional en el cantón Otavalo, provincia de Imbabura.

CONCLUSIONES

- Una vez realizado las respectivas encuestas y elaborado los respectivos estudios de mercado, ingeniería, económicos y financieros se encuentra indicadores favorables que determinan que, si es factible la ejecución del presente proyecto, en consecuencia, el problema de no contar con una oficina de la Cooperativa de la Policía en la ciudad de Otavalo será superada.
- El marco teórico o teoría base del proyecto se ha apoyado en trabajos de connotados autores como Sapag, Baca, Jácome, y documentos de la Policía Nacional, los cuales han aclarado ideas para el desarrollo del mismo.
- El estudio de mercado, el cual es fundamental en cualquier proyecto para decidir si debe continuar o no el estudio; en este caso, es positivo ya que presenta una demanda insatisfecha de 1.058 personas para el año 1 de la proyección y de 1.548 personas para el año 5 proyectado mostrando una tendencia creciente en los 5 años de la proyección
- Dentro del aspecto técnico descrito en el capítulo, la localización del proyecto es sumamente importante para facilitar al personal policial que reside en esta área de confluencia y así evitar riesgos innecesarios. Con este estudio también se logra determinar los recursos necesarios para el desarrollo del mismo tanto en activos físicos, diferidos, capital de trabajo y talento humano. La inversión total del proyecto es de \$ 13 164,09 USD.
- De acuerdo al estudio económico financiero, los indicadores muestran índices aceptables para el desarrollo del presente proyecto, los cuales son: Un VAN de \$ 7.568,79 positivo, un TIR de 20,5 % el cual es superior a la tasa de descuento y a las tasas que pagan los bancos; beneficio /

costo de 1,20 y un periodo de recuperación de la inversión de 11 meses, 3 días, en el caso de la sucursal Otavalo. Tomando en cuenta a la sucursal el TIR asciende al 23 %, lo que demuestra una vez más que el proyecto es totalmente factible.

- La estructura orgánica funcional se maneja o tiene una estructura vertical, en la que se busca una relación directa y estrecha entre dos consejos: Administración y vigilancia encargadas de hacer cumplir los objetivos de corto y largo plazo para la cooperativa en beneficio de sus asociados.
- De acuerdo a la matriz de impacto general se tiene un índice positivo de tres, el cual es un índice alto positivo, muy favorable para el presente proyecto, lo que implica que para los socios y las familias de los mismos será altamente beneficioso, como lo demuestra el gran crecimiento que ha tenido los últimos años la Cooperativa de la Policía con aproximadamente 62 549 socios.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda elaborar diagnósticos periódicamente con el fin de detectar las fortalezas o debilidades de la cooperativa con el objeto de aplicar los correctivos correspondientes con el objeto de maximizar la rentabilidad de la cooperativa, crecer en activos, obtener fuentes de fondeo y fidelización de clientes.
- Se recomienda mantenerse actualizado en el conocimiento científico, ya que este es el que marca la diferencia y puede darle un mayor valor agregado a la cooperativa, especialmente se debería potencializar el campo tecnológico y virtual ya que este permite un ahorro de tiempo y dinero especialmente en las operaciones financieras.
- Se debe realizar estudios de mercado para conocer la oferta, la demanda, la cuota de mercado, posicionamiento de la competencia, la demanda satisfecha, productos sustitutos con el fin de estar preparados ante cualquier amenaza de la competencia.
- Dada la estratégica ubicación de la cooperativa se recomienda a la cooperativa no permanecer cerrada solo a miembros policiales en servicio activo o pasivo, sino abrirse a nuevos socios lo cual permitirá inyectar más liquidez a la cooperativa. En consecuencia, esta necesitará más inversión fija en equipos, los cuales deben ser de punta para alcanzar mayor competitividad.
- Periódicamente se deben hacer auditoría o estudios económicos financieros con el fin de contar con indicadores financieros reales y así evitar cualquier sorpresa en el aspecto contable financiero.

- Se debe modernizar la estructura orgánica de la cooperativa a los tiempos actuales, para lo cual se recomienda aplicar una estructura horizontal en la cual todos estén en el mismo nivel y no haya jefes, con lo cual todos estarán compenetrados y serán parte de la institución.

- Se debe aprovechar las variables positivas en beneficio del crecimiento institucional y por otro lado tomar acciones necesarias para atenuar los impactos negativos que se pueden generar durante la ejecución del presente estudio durante la vida útil establecida del mismo.

BIBLIOGRAFÍA

Trabajos citados

- Acosta, A. (3 de Diciembre de 2015). *Fuerzas sociales e ideologías contrapuestas*. Quito: Taller de Estudios Históricos.
- Arboleda, G. (2005). *Proyectos*. Bogotá: Colombia.
- Ayala, S. (2011). *Análisis financiero*. Bogotá: Norma.
- Baca Urbina, G. (2007). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Baca, G. (2011). *fundamentos de Ingeniería económica*. Madrid: Mc Gra Hill Interamericana.
- Caldas, M. (2011). *Evaluación de proyectos*. Quito: Universitaria.
- Cooperativa Policía Nacional. (2014). *Estatutos de la Cooperativa de Ahorro Policía Nacional*. Quito: GRAFICOLOR.
- Cooperativa Policía Nacional. (2015). *Estatutos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional*. Quito: EDIMPRESS.
- Cooperativa Policía Nacional. (2015). La Gestión en la Policía Nacional. *La hormiga*, 20-30.
- INEC. (2010). *Censo de poblacion y vivienda*. Quito: EDIMPRES.
- Jácome, W. (2005). *Evaluación proyectos inversión*. Ibarra: Universitaria.
- Junta Monetaria de Regulación. (2012). *Reglamento de la Ley EPS*. Quito: Edimpress.
- Lacoste, M. (2011). *Las cooperativas en el Ecuador*. Quito: ADYA-YALA.
- Mesa, J. (2013). *Evaluación de proyectos*. Bogotá: Ecoediciones.
- MIES. (2011). *Ley de Economía Popular y Solidaria*. Quito: EDIMPRESS.
- Muñoz, M. (2011). *Proyectos*. Quito: Universitaria.
- Pozo, M. (15 de Julio de 2015). La seguridad jurídica. *El Comercio*, pág. 11.
- Pozo, M. (16 de Enero de 2016). Se viene la recesión. *El Comercio*, pág. 10.
- Ratingsdcr. (2015). *Sistema Cooperativo*. Guayaquil: ADYA YALA.
- Rojas, F. (2013). *Evaluación de Proyectos para emprendedores*. México: CreateSpace Independent Publishing Platform.

- Román, F., & Jordán, F. (2011). *Tendencias y posibilidades de las microfinanzas*. Quito: Adya Yala.
- Ross, W. (2010). *Fundamentos de Inversión*. Madrid: Mc Graw Hill Interamericana.
- Sapag, N. (2010). *Proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Sapag, R., & Sapag, N. (2008). *Preparación y evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill Interamericana.
- SEPS. (2012). *Ley de la Economía Popular Solidaria*. Quito: Edimpress.
- SEPS. (2014). *REcopilación de las normas*. Quito: Edimpress.
- Super Intendencia de Bancos. (2014). *Memorias 2014*. Quito: El Telégrafo EP.
- Vega, A. (2015). *Difusión de los valores y principios*. Madrid: DYKINSON,S.L.
- Vélez, I. (2013). *Decisiones de inversión para la valoración financiera de proyectos y empresas*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Encuesta dirigida a miembros de la institución policial acantonados en la ciudad de Otavalo y su área de influencia, tanto en servicio activo como pasivo.

Objetivo: Analizar la aceptación de los servicios financieros que ofrecerá la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Sucursal Otavalo.

1. Le gustaría que la Cooperativa Policía Nacional Ltda. Apertura una nueva sucursal en la ciudad de Otavalo.

Si ()
 No ()

Porque a la primera pregunta

Concepto ()
 Distancia ()
 Rapidez ()
 Facilidad en trámites ()
 Mejora de servicios ()

2. Que valora Ud. Al momento de ser atendido en esta Institución Financiera?

Concepto ()
 Servicio ()
 Interés ()
 Rapidez ()
 Cercanía ()
 Tradición ()

3. Indique q tipo de servicio utiliza en la Institución

Concepto	()
Cuenta de ahorros	()
Créditos	()
Pólizas	()
Otro	()

4. ¿Cuál sería su capacidad de ahorro en caso de ser socio de la cooperativa?

No ahorra
 \$20 a 50 USD
 \$100 a 200 USD
 \$201 a 350 USD
 \$351 a 1000 USD
 \$1000 en adelante

5. ¿Ha solicitado crédito en alguna Institución financiera?

Si	()
No	()
N/C	()

¿Cuál de las instituciones financieras es de su preferencia?

Coop. Atuntaqui	()
Coop. Imbaburapac	()
Coop. Pilahuín	()
Coop. 29 Octubre	()
Coop. 23 julio	()
ISSPOL	()
No tiene	()

6. ¿Qué dificultades ha encontrado al solicitar un crédito?

Concepto	()
Garantías	()
Encaje	()
Mucho trámite	()
Servicio	()
Otros	()

7. ¿Qué cantidad aproximada estaría Ud., dispuesto a solicitar?

- \$ 100 - 500 USD ()
 \$ 500- 1500 USD ()
 \$ 3000 - 6000 USD ()
 \$ 6000 - 1000 USD ()
 \$ 10000 en adelante ()

9. ¿Cuál sería el destino de los fondos obtenidos del crédito?

- Consumo ()
 Microcrédito ()
 Hipotecario ()
 Otro ()

9. ¿Desearía usted recibir mensualmente su sueldo en la cooperativa?

- Si ()
 No ()

DATOS GENERALES

- 19 – 29 ()
 30 – 39 ()
 40 – 59 ()
 60 en adelante ()

GÉNERO

- Mujer ()
 Hombre ()

NIVEL DE INGRESOS

- Menos de 500 ()
 500 a 1000 ()
 1000 a 2000 ()
 Más de 2000 ()

RESIDENCIA

- Rural ()
 Urbano ()

ANEXO 2

ING.MILTON ENRIQUE LASCANO

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE POLICÍA

¿Cómo considera la comunicación interna dentro de una institución?

Con el progreso de las tecnologías, paradójicamente se ha vuelto de vital importancia la comunicación interna de las organizaciones por cuanto los líderes necesitan el compromiso de sus colaboradores para alcanzar sus objetivos, ya que cuando no existe una comunicación eficiente y efectiva la organización no podría alcanzar sus resultados debido a que no son transmitidos y aceptados. Dejando que cada uno haga sus propias interpretaciones y conclusiones.

¿Cuál es su punto de vista sobre la comunicación interna para la CPN?

En estos últimos tiempos se ha venido trabajando para mejorar nuestro sistema de comunicación interna y para ello se han utilizado diferentes medios. Sin embargo, necesitamos fortalecerlos y potenciarlos para que nuestros colaboradores conozcan lo que Gerencia está proponiendo y también poder receptar inquietudes de nuestro equipo de trabajo y así poder lograr el involucramiento y compromiso de todos quienes hacemos la CPN.

¿Cómo considera el crecimiento que ha experimentado la CPN dentro de los últimos 10 años y cuáles son los factores claves de éxito de la CPN?

La CPN ha tenido un crecimiento vertiginoso, gracias al trabajo de Directivos, Gerencia y Colaboradores. Quiero mencionar algunos actores claves de éxito, como son la planificación estratégica y su ejecución el Team Bilden capacitado y comprometido, que es nuestra principal ventaja competitiva frente a otras organizaciones con la innovación en productos y servicios. La construcción de una marca y por sobre todas estas variables la confianza depositada por nuestros socios, han sido pilares fundamentales para lograr el sitio que actualmente ocupa la CPN.

¿Cuáles son las cualidades positivas que tienen los colaboradores que trabajan en la CPN?

Principalmente un talento humano capacitado y comprometido, que busca siempre aprender de sus errores con un ambiente laboral que permite el desarrollo personal y profesional.

¿En qué deberíamos mejorar?

Las organizaciones que aprenden y se arriesgan a innovar, siempre tendrán espacios de mejora en cualquiera de los subsistemas de la organización.

Uno de los retos que tenemos es alcanzar “Ser un modelo de excelencia en el servicio”, Así como también es importante crear una cultura “Empowerment” En toda la organización.

Ayúdenos con un breve resumen de su historia en la CPN

Exactamente hace 10 años asumí esta responsabilidad de dirigir los destinos de la CPN y con mucha humildad puedo decir que solo no se puede lograr objetivos y metas, se requiere de un talento humano profesional y con grandes dotes de aptitudes y actitudes que coadyuven a lograr sinergia en el equipo CPN

He aprendido que una de las variables más importantes en la Gerencia, es el liderazgo que ayuda a influenciar de manera positiva en los colaboradores para alcanzar los objetivos, de ahí que, mirando en forma holística desde Directivos, Representantes de la Asamblea, Alta Gerencia, Colaboradores y principalmente nuestros socios todos han contribuido desde su posición para alcanzar el posicionamiento dentro del sistema de la Economía Popular Solidaria.

Seguiremos construyendo una cooperativa que trasciende a las generaciones futuras, que valoren el trabajo de sus ancestros, así como también nosotros valoramos a ese grupo de visionarios que un día decidieron crear esta cooperativa de la cual nos sentimos muy orgullosos.

ANEXO 3**DEPÓSITOS A PLAZO FIJO****CUENTAS DE AHORROS**

CRÉDITOS



TARJETAS



PAGO DE SERVICIOS



AYUDA MUTUA

COBERTURA POR GASTOS MÉDICOS Y ENFERMEDADES CATASTRÓFICAS:



AYUDA POR NACIMIENTO:



AYUDA POR MORTUORIA:

